



INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO

“Determinantes de Exportação de Produtos Agrícolas: O Caso de Angola”

JOFFRANA DYNAMENE XAVIER DE OLIVEIRA

Dissertação a ser apresentada no Instituto Superior de Gestão, para o cumprimento dos requisitos necessários para obtenção do grau Mestre em Estratégias de Investimento e Internacionalização.

Orientador: professor Doutor Álvaro Lopes Dias

Coorientador: professor Doutor Carlos Paz

Lisboa

2017

RESUMO

O presente estudo retrata o desafio de identificar as determinantes de exportação de produtos agrícolas angolanos, no propósito de uma vertente sustentável das exportações. Nos últimos 5 anos tem se assistido uma mudança no foco principal da fonte de receita da economia angolana, o petróleo. Após o ano de 1975 até 2014 quase 39 anos dependentes acirradamente dos valores de exportação dos barris de petróleo como fonte de receita, o governo angolano teve que lidar não só com a crise económica mundial de 2008, mas mais do que isso lidar com a queda livre que o preço dos barris de petróleo tivera nos mercados internacionais, o que este fator tem vindo a impor com certa rapidez uma alteração do paradigma principal da economia angolana.

A crescente vontade de diversificação da economia e por Angola ocupar a 16ª posição dos países com melhor capacidade de potencial agrícola do mundo, e porque na época colonial Angola foi um grande exportador de produtos agrícolas e deixou o seu selo de qualidade no mercado, e que por razões aquém da vontade própria teve que abrandar e até abandonar esta atividade por longos anos, razão esta dependente da guerra civil que o país enfrentou e deixou seus campos minados ou seja impossibilitando o cultivo.

O objetivo geral desse estudo passa por saber quais são as determinantes de exportação de produtos agrícolas a partir de Angola, tornando essa ação sustentável, de tal forma desenvolveu-se um modelo proposto sustentado na literatura analisada. Para testar o modelo proposto foi utilizado o método Delphi com questionários aplicados a 10 especialistas nas diferentes áreas de exportação agrícola angolanos da vertente pública e privada.

O seguinte estudo pretende colmatar não só a pouca investigação existente na área das exportações de produtos agrícolas angolanos, mas também conferir uma visão ampla assumindo que Angola tem capacidades de ser um potencia no que toca a exportação de produtos agrícolas.

Os resultados evidenciam os fatores que podem ser trabalhados a fim de tornar as exportações sustentáveis, concluindo então que o sistema a montante e a jusante angolano para a exportação de produtos agrícolas precisa de ajustes desde o preparo da terra, da semente até ao devido empacotamento, aprovisionamento dos produtos até a criação de uma via verde nos canais de distribuição para os produtos. Angola tem projetos a cabo para a melhoria destes fatores, mais precisa de certa celeridade e devida prioridade nos projetos para que o fim seja o esperado.

Palavras-chaves: Exportação, produtos agrícolas, determinantes, sustentabilidade.

ABSTRACT

The present study portrays the challenge of identifying the determinants of the export of Angolan agricultural products, no purpose of a sustainable export side.

In the last 5 years there has been a change in the main focus of the Angolan economy's source of revenue, oil. After the year 1975 to 2014 almost 39 years strongly depended on export values of oil barrels as a source of revenue, the Angolan government had to deal not only with the global economic crisis of 2008, but more than that deal with the fall Free trade that the price of oil barrels had on international markets, which has been rapidly imposing a change in the main paradigm of the Angolan economy.

The growing desire for diversification of the economy and by Angola occupy the 16th position of the countries with the best capacity of agricultural potential in the world, and because in colonial times Angola was a great exporter of agricultural products and left its seal of quality in the market, and that For reasons beyond our own will to slow down and even abandon this activity for long years, reason is dependent on the civil war that the country faced and left their fields mined or is prevented from cultivation.

The general objective of this study is to know the determinants of the export of agricultural products from Angola, making this action sustainable, so that a proposed model based on the literature analyzed was developed. To test the proposed model, the Delphi method was used with questionnaires applied to 10 specialists in the different Angolan agricultural export areas of the public and private sector.

The following study intends to fill not only the limited research in the area of exports of Angolan agricultural products, but also to give a broad view, assuming that Angola has the capacity to be a power in the export of agricultural products.

The results show the factors that can be worked on in order to make exports sustainable, and conclude that the Angolan upstream and downstream system for the export of agricultural products needs adjustments from the preparation of the land, from the seed to the proper packaging, Provision of products until the creation of a green route in the distribution channels for the products. Angola has cable projects to improve these factors, but it needs some speed and due priority in the projects so that the end is expected.

Keywords: Export, agricultural products, determinants, sustainability.

“Tudo aquilo que sou, ou pretendo ser, devo a um anjo na terra: a minha mãe” – Deolinda Muleleno a quem dedico essa dissertação.

Abraham Lincoln

Agradecimentos

A realização de uma dissertação é um processo complexo e na perspectiva de alguns, algo solitário. O percurso por mim feito na elaboração desta dissertação leva-me a discordar desta perspectiva, visto que o resultado final só se tornou possível graças ao suporte de varias pessoas imprescindíveis, a qual gostaria de deixar registrado o meu muito obrigada.

Primeiramente agradeço a Deus pelo dom da vida e pela sabedoria, aos meus amigos de luz por estarem sempre comigo e darem o seu melhor para a realização deste projeto, e claro todos amigos de luz que Deus colocou na minha vida para me guiarem (eles sabem quem são) o meu muito obrigado!

Ao meu orientador Professor Doutor Álvaro Dias muito obrigada por toda ajuda por orientar-me, acreditar em mim, conselhos, disponibilidade, motivação, ensinamentos, no decorrer desta investigação, o meu muito obrigada.

Ao meu coorientador Professor Doutor Carlos Paz, o meu muito obrigada por abraçar o projeto desde o primeiro momento, pela motivação, ensinamentos ao longo do projeto. Aproveito para agradecer todo o contributo prestado a esse trabalho pelo Professor Doutor Rui Silva, o meu muito obrigada.

A todos os especialistas que contribuíram para a concretização deste trabalho, despendendo parte do seu tempo para fornecer informação fulcral para este estudo, o meu muito obrigada.

Ao Dr. Adilson Rangel, a dona Ana Nascimento Goubel, ao David Goubel a Anabela Teixeira, ao Clemencio Queta e ao Mateus Distinto o meu muito obrigada pois foram pessoas impares que contribuíram para este projeto.

E finalmente ao meu pilar – a minha família, o meu muito obrigada, aos meus pais obrigado, especialmente a minha mãe por abraçar os meus sonhos e ajudar a torna-los realidade e não me permitir desistir obrigada mama, aos meus irmãos Emanuel, Idaleth e Belarmino obrigada por todo o suporte, ao Ildo meu cunhado obrigado pelos conselhos.

Em suma quero agradecer a todos que direta e indiretamente ajudaram a realização desta dissertação, aos meus amigos e aos meus colegas muito obrigada.

Ele fortalece o cansado e da grande vigor ao que está sem forças. Até os jovens se cansam e ficam exaustos, e os moços tropeçam e caem, mas aqueles que esperam no Senhor renovam as suas forças. Voam alto como as águias, correm e não ficam exaustos, andam e não se cansam.
Isaías 40:29-31

Muito obrigada a todos!!!

LISTA DE ABRIVIATURAS E SIGLAS

ABML- Associação Brasileira de Movimentação e Logística

AMA- American Marketing Association

APIEX- Agência para a Promoção de Investigação e Exportação de Angola

BNDES- Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

CEEIA- Comunidade de Empresas Exportadoras de Angola

DPI- Direito de Propriedade Intelectual

FAO- Food and Agriculture Organization of the United Nations

FMI – Fundo Monetário Internacional

GESTERRA- Gestão de Terras Aráveis

H - Hipótese

IDE – Investimento Direto Estrangeiro

I&D- Investigação e Desenvolvimento

MINAGRI – Ministério da Agricultura e Desenvolvimento Rural

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

OMC- Organização Mundial do Comércio

ONU- Organização das Nações Unidas

P&D- Pesquisa e Desenvolvimento

UNACA- Confederações das Associações de Camponeses e Cooperativas Agropecuárias de Angola

UTAIP- Unidade Técnica de Apoio ao Investimento Privado

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Representação do Triple de Sustentabilidade	19
FIGURA 2 - Sequência de Execução de uma pesquisa Delphi	33

Índice¹

1. Introdução	11
1.1 Temática	11
1.1 Descrição do problema	12
1.3 Objetivos	13
1.4 Metodologia	14
1.5 Estrutura da dissertação	15
2. Revisão da literatura e modelo teórico	17
2.1 Conceitos essenciais	17
2.1.1 Sustentabilidade	17
2.1.2 Colaboração entre os produtores	18
2.2.3 Marketing	18
2.1.4 Imagem do produto	19
2.1.5 Canais de distribuição	20
2.1.6 Operador Logístico	21
2.2 Estudo da arte	21
2.3 Enquadramento teórico	25
2.3.1 Colaboração entre os Produtores na Sustentabilidade	25
2.3.2 Marketing na sustentabilidade	27
2.3.3 Imagem do Produto na sustentabilidade	30
2.3.4 Canais de Distribuição na Sustentabilidade	33
2.3.5 Operador Logístico na Sustentabilidade	36
3. Métodos	39
3.1 Procedimentos e desenho da investigação	39
3.2 Amostra população e participantes	40
3.3 Medidas e instrumentos de recolha de dados e variáveis	44
Instrumentos	45
3.4 Procedimentos de Análise de dados	46
3.4.1 Primeira Ronda	47
3.4.2 Segunda Ronda	48
4. Análise dos dados	49
4.1 Primeira Ronda dos Questionários Discussão	50
4.1.1 Sustentabilidade	50
4.1.2 Colaboração entre os produtores	51
4.1.3 Marketing	53
4.1.4 Imagem do produto	55
4.1.5 Canais de Distribuição	58
4.1.6 Operadores Logísticos	60
4.1.7 Questão Individual	62
4.2 Segunda Ronda dos Questionários Discussão	63
4.2.1 Colaboração entre os produtores	63
4.2.2 Imagem do Produto	65
4.2.3 Canais de Distribuição	66
4.2.4 Operador Logístico	68
4.3 Quadro de Findings	69
5. Conclusão	72
5.1 Discussão e implicações para a teoria	73
5.2 Implicações para a Gestão	74

5.3 Limitações e Sugestões para Futuras Investigações	75
Bibliografia	76
Anexos.....	87

1-Este trabalho foi revisado de acordo com as novas regras ortográficas aprovadas pelo Acordo Ortográfico assinado entre os países que integram a comunidade de Países de Língua Oficial Portuguesa, (CPLP).

1. Introdução

1.1 Temática

A escolha do tema de “Determinantes de Exportação de Produtos Agrícolas: o caso de Angola”, deveu-se ao facto de querer conjugar o potencial agrícola angolano e a vontade do governo ao longo dos últimos anos de diversificar a economia desse país e de tentar demonstrar como as exportações de produtos agrícolas angolanos podem ser sustentáveis, por acreditar que as economias devem estar assentes em investimentos sustentáveis e que de certa forma o país e as empresas devem investir nas vantagens comparativas que possuem mediante aos outros países concorrentes.

Assim ao decorrer deste estudo irá se analisar quais as determinantes de exportação de produtos agrícolas angolanos, tornando essa ação sustentável, sendo o objetivo principal do estudo. De forma mais específica, pode-se dizer que se irá analisar a temática tendo em conta variáveis como: Sustentabilidade, Colaboração entre os Produtores, Marketing, Imagem do Produto, Canais de Distribuição e Operador Logístico, tentando assim perceber como estas variáveis podem ser consideradas determinantes para a exportação sustentável de produtos agrícolas a partir de Angola, podendo desta forma aumentar a eficácia das exportações e contribuir para o nível económico do país e das empresas.

Angola é um país localizado na África Subsaariana, situado na costa Atlântica, fazendo fronteira com o Congo, Namíbia, República Democrática do Congo e Zâmbia, com uma área total de 1.246.700 km² e com uma população estimada de 25 milhões de habitantes, este país possui um dos maiores potenciais económicos e de desenvolvimento do continente.

Nos dias de hoje com o ritmo acelerado que o mundo e as economias estão a tomar, e com um aumento acirrado das vantagens comparativas, cresce cada vez mais o processo de exportação a um ritmo significativo, sendo que os recursos humanos, naturais e os capitais movem-se entre países e entidades com um ritmo e quantidade sem precedentes.

Exportações, palavra originária do latim *exportato*, que menciona a ação e o efeito de exportar (venda de mercadorias para outro país).

De acordo com Shoham (1996), performance exportação é o resultado da atividade de uma empresa nas suas transações.

Cavusgil e Zou (1994) definiam performance de exportação como estágio de sucesso atingido pela empresa no obter seus objetivos tanto financeiros quanto estratégicos, no que toca a exportar um produto para um determinado mercado através de uma estratégia de marketing de exportação implementada.

Sendo assim escolheu-se falar neste estudo sobre exportações, porque o IDE das empresas angolanas não é propriamente significativo, sabendo que o IDE é definido como um tipo de investimento que é efetuado para adquirir um interesse duradouro em empresas que operam fora da economia do investidor, segundo FMI (1993) e OCDE (2001).

Sabendo que numa primeira fase do processo de internacionalização de uma empresa ou investimento é mais comum começar-se pela exportação, por este motivo e por motivos

históricos angolanos, como sabemos Angola já na era colonial, depois desta era seguido da guerra civil que o país entrou, já exportava o que produzia pese embora ser exportação de um produto com particularidade de transação muito próprias o “petróleo” mas não deixa de dar um contributo do know-how de exportações, sendo por isso centrar a minha atenção nesta particularidade.

Mas o nosso estudo ainda fica mais resumido, pois não falaremos de exportação numa vertente geral, centramos o nosso estudo na fileira ou sector agroalimentar, porque como dito anteriormente o petróleo é um produto muito à parte, pois esse produto tem uma procura muito específica, não é determinante para a competitividade das empresas angolanas em si, porque as empresas não intervêm no processo, pois só uma empresa angolana nomeadamente a Sonangol tem a autorização para intervir neste processo. Como dito mais em cima foi escolhido o sector de exportação e de produtos agrícolas por motivos históricos angolanos, porque Angola na era colonial foi um grande exportador de produtos agrícolas que ficaram conhecidos pela qualidade angolana, produtos como o café, sisal, algodão, a banana entre outros. Este sector foi escolhido também por uma vertente pessoal, por no decorrer da minha curta caminhada desenvolvi um certo gosto pela agricultura, por acreditar no grande valor que este sector pode dar as economias e particularmente a Angola, na inclusão de todos, desde o camponês ao consumidor final, a aliança que se faz para o tornar robusto.

Sem esquecer e sem ser menos importante escolheu-se retratar no contexto angolano primeiramente por motivos pessoais, segundo por motivos académicos de forma a contribuir para o aumento da estrutura óssea dos estudos científicos angolanos e por esse país ter uma das maiores economias de África e um dos maiores potenciais agrícolas do mundo, sendo que o melhor de Angola são os angolanos, na vertente de contribuir para o crescimento do país.

Em suma de forma a atingir os objetivos desta dissertação, o investigador procede a uma revisão intensa da literatura existente seguida de um estudo empírico realizado através de questionários submetidos a especialistas angolanos, de forma a contribuírem para alcançar os objetivos.

Além de consideramos a bibliografia disponível insuficiente para a pertinência do tema, consideramos que este estudo poderá constituir uma mais-valia a todos os profissionais que exercem a sua atividade no seio da exportação de produtos agrícolas angolanos.

1.1 Descrição do problema

Como título indica o foco deste estudo incide sobre as determinantes de exportação de produtos agrícolas: O caso de Angola, na qual pretende-se saber quais são as variáveis em termos teóricos que determinam e tornam sustentável o processo de exportação de produtos agrícolas a partir de Angola.

Com a crise económica mundial de 2008 e com maior incidência em Angola a partir de 2013, com a baixa drástica do preço do barril de petróleo sua principal fonte de receita económica, ressurgiu e intensificou-se a necessidade de diversificação da economia angolana, sendo Angola o 16º país segundo a FAO com maior potencial agrícola do mundo.

Este estudo a sua problemática não é apenas de ver os produtos agrícolas angolanos a serem exportados, mais sim a serem exportados numa vertente contínua, ou seja, sustentável, utilizando aquilo que David Ricardo (1817) chamava de vantagem comparativa, por isso propor variáveis como: Canais de Distribuição, Marketing, entre outras, que a posterior serão conhecidas, que podem vir a melhorar o quadro de exportação agrícola angolano.

Depois da realizada a pesquisa na forma de artigos, questionários que foram respondidos por especialistas angolanos ligados a vertente de exportação agrícola perspectiva pública e privada encontramos desfechos. Tendo como questão base deste estudo, quais os fatores críticos de sustentabilidade para a exportação de produtos agrícolas a partir de Angola.

Dado que Angola está a passar por uma crise e quer de facto diversificar a sua economia e dado que o mercado interno não é ainda muito expressivo, então o caminho lógico é a exportação. Seguindo que as empresas Angolanas regra geral têm fracas competências no mercado internacional, tentei propor alguns pontos que podem causar impacto e criar sustentabilidade nas exportações dos produtos agrícolas angolanos.

Assim surgem algumas perguntas:

- Será que a Colaboração entre os Produtores afeta a sustentabilidade das exportações agrícolas angolanas?
- Será que o Marketing afeta a sustentabilidade das exportações de produtos agrícolas a partir de Angola?
- Será que a Imagem do Produto tem impacto na sustentabilidade das exportações agrícolas angolanas?
- Será que os Canais de Distribuição afetam a sustentabilidade das exportações agrícolas angolanas?
- Será que os Operadores Logísticos afetam a sustentabilidade das exportações agrícolas angolanas?

1.3 Objetivos

O objetivo geral deste estudo, é de saber quais são as determinantes de exportação de produtos agrícolas a partir de Angola, tornando essa ação sustentável.

Objetivos específicos

- Identificar que de maneira a colaboração entre os produtores afeta a sustentabilidade das exportações agrícolas angolanas;
- Saber se o Marketing afeta a sustentabilidade das exportações agrícolas a partir de Angola;
- Avaliar de que forma a imagem do produto afeta a sustentabilidade das exportações agrícolas angolanas;
- conhecer como os canais de distribuição afetam na exportação sustentável de produtos agrícolas a partir de Angola;
- Saber se os operadores logísticos afetam na exportação sustentável de produtos agrícolas angolanos.

Este estudo de investigação tendo em vista sua pretensão de propor as determinantes de exportação de produtos agrícolas a partir de Angola, este estudo pode contribuir para o campo da diversificação da economia angolana e de um aumento sustentável das exportações neste sector, seja na academia, no meio dos organismos de decisores públicos ou privados, enriquecendo a estrutura óssea teórica-instrumental á disposição de futuros pesquisadores e analistas. Os conhecimentos produzidos por este estudo poderão ser utilizados por políticos, administradores, gestores, especialistas que debruçam o seu cotidiano sobre problemas de exportação agrícola, seja tomando decisões, estudando os fenômenos ou solucionando e implementado as soluções.

1.4 Metodologia

A abordagem metodológica constitui um momento fundamental para a prossecução do estudo, uma vez que é esse capítulo que traça o caminho a seguir para testar as hipóteses e analisar os resultados.

Este estudo de investigação tem como campo de operação as determinantes de exportação de produtos agrícolas e utiliza como base para a construção das determinantes de exportação, Angola seu sector agrícola.

Decidiu-se fazer um estudo qualitativo baseado no método Delphi tendo se identificado esse modelo, porque permite-nos saber da complexibilidade.

Trata-se de um estudo exploratório porque não há muito estudo gerado em Angola que permita sustentar o trabalho então foi entendido como o mais adequado.

Por se tratar de uma proposição nova, não existente na literatura consultada dados históricos ou investigações precedentes de igual teor, as determinantes sugeridas são testadas com a utilização do método Delphi empregando-se a um pequeno grupo de especialistas que responderão a um questionário de rondas sucessivas até atingir a maturidade ou consenso do assunto. A discussão ou o tratamento dos dados recolhidos pelo método Delphi será feita pelo método de Análise de Conteúdo pelo o número da amostra ser apenas de 10 especialistas.

O fim último do estudo é obter a avaliação positiva desses especialistas quanto à possibilidade e ou aceitação das determinantes propostas por aqueles que podem vir a usar da mesma em suas variadas atividades laborais como os decisores públicos ou privados, professores empresários entre outros.

1.5 Estrutura da dissertação

O presente estudo em apreço esta dividido em 5 capítulos, passa-se a explicar a sua composição: O primeiro capítulo responsável pela introdução, que já acaba por apresentar por si só, mas em linhas gerais, trata-se da introdução ou seja temática que será abordada, o problema a que suscitou esse estudo e suas questões de partida, definição dos objetivos a atingir, os meios utilizados para os atingir e por fim uma breve descrição da estrutura da dissertação.

O segundo capítulo trata da revisão da literatura e modelo teórico utilizado no estudo, serão referidos os conceitos base da temática, o estudo da arte e as evidencias que sustentam a formulação das hipóteses, sendo que a pesquisa bibliográfica em texto técnico-científico será feita com enfoque nos conceitos que se aplicam às especialidades da realidade da sustentabilidade.

O capítulo terceiro é responsável por apresentar a metodologia utilizada e a explicação da mesma, detalhando a origem, obtenção e identificação de quem são os interlocutores ou especialistas que vão responder ao nosso questionário, uma descrição pormenorizada do método Delphi de investigação e sua forma de atuação, explicação de como foi construído o questionário que servira de base para o capítulo seguinte nomeadamente o quarto e seguido então de uma breve explicação do método de análise de conteúdo que servira para avaliar os resultados obtidos.

Seguidamente o capítulo quarto será para a análise e discussão dos resultados obtidos através das entrevistas por base as varias rondas do questionário respondido pelos nossos especialistas, neste capítulo discute-se sobre se verificasse ou não as hipóteses formuladas no segundo capítulo, no final deste capítulo será apresentado um quadro de findings das nossas variáveis.

Como chegamos ao fim, o quinto capítulo será destinado as conclusões da investigação realizada, serão apresentadas aqui também implicações e algumas diretrizes para a gestão, indicar-se-á as limitações do estudo apresentado e alguns possíveis caminhos para investigações futuras.

E por fim será apresentada a bibliografia utilizada para a construção do nosso estudo e anexos relevantes para a dissertação.

2. Revisão da literatura e modelo teórico

2.1 Conceitos essenciais

2.1.1 Sustentabilidade

Antes de compreender sobre quais são as variáveis que tornam as exportações angolanas sustentáveis é importante que se sabia o que realmente é a sustentabilidade nas linhas do desenvolvimento. Sendo assim o termo sustentabilidade provém do latim *sustentare* (sustentare, favorecer, cuidar, defender...).

O conceito de sustentabilidade começou a ser delineado na Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano tornou-se parte da retórica na década dos anos 80, em parte devido a publicação do relatório da Comissão de Brundtland de 1987 dizendo que a sustentabilidade é o desenvolvimento que satisfaz as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades, baseava-se que os governos, grupos e indivíduos de uma forma geral utilizam esse conceito para justificar suas ações propostas, segundo Dixon & Fallon (1989).

Gatto (1995) assume que sustentabilidade é ter um desenvolvimento económico sem comprometer os recursos existentes para as gerações futuras. Importa referir que sustentabilidade também nos remete a uma dimensão temporal pela comparação de características de um dado contexto ecológico e sociocultural no passado, presente até ao futuro, segundo Rattner (1999).

Seguindo para a atualidade, já no século XXI, também houve autores que prestaram ou emprestarão o seu intelecto para definir a sustentabilidade, que é o caso de Irina Mikhailova (2004) que diz que, em seu sentido lógico sustentabilidade é a capacidade de se sustentar, de se manter, que uma atividade sustentável é aquela que pode ser mantida para sempre ou seja uma exploração de um recurso natural exercida de forma sustentável durara para sempre, não esgotará nunca, em suma o desenvolvimento sustentável é aquele que melhora a qualidade de vida do homem na terra ao mesmo tempo em que respeita a capacidade de produção dos ecossistemas nos quais vivemos.

Sustentabilidade também representa promover a exploração de áreas ou o uso de recursos planetários (naturais ou não) de forma a prejudicar o menos possível o equilíbrio entre o meio ambiente e as comunidades humanas e toda a biosfera que dele dependem para existir, refere Abreu (2008).

2.1.2 Colaboração entre os produtores

Neste início do século XXI muitos estudos apresentam como foco a colaboração entre produtores (alianças estratégicas), que nos segmentos industriais se dão através da integração vertical da cadeia de produção. Essa estratégia de cooperação busca a aquisição de novas vantagens competitivas em segmentos altamente competitivos.

Nesta senda Doz e Hamel (2000), definem a cooperação entre os produtores como sendo uma resposta lógica e oportuna as rápidas e intensas mudanças na atividade económica, na tecnologia e na globalização, que lançam muitas cooperações em duas corridas competitivas, uma pelo mundo e outra pelo futuro.

A Colaboração entre os produtores possibilita que as empresas desenvolvam novas ações, ações essas como criar novos projetos, abrir frentes de atuação, tornar robustos os projetos já existentes, aumentar e captar o seu panorama de *know-how* e podendo até com a sua colaboração a mitigar os seus custos, por intermédio da colaboração entre os produtores as empresas podem superar seus défices e tornar-se forte em pontos importantes aonde não são, segundo Tachizawa (2002).

Autores como Kotler (2000) contribuíram com a temática argumentado que para haja colaboração entre os produtores as organizações precisam de criatividade para encontrar parceiros que possam complementar suas forças e compensar suas fraquezas.

Por fim, mas não menos importante entre os conceitos, em forma de síntese Lorange e Roos (1996) dizem que se os produtores fornecedores combinarem esforços para criar maior poder de troca em termos de poder de compra.

2.2.3 Marketing

Sabe-se que quando se aborda assuntos como exportação o marketing tem a sua palavra a dar e o seu contributo. A palavra marketing como na maioria é derivada do latim *mercare*, que referia ao ato de se comercializar na Roma antiga, logo se tornou o símbolo de incrementar os esforços para aumentar as vendas.

Entre os diversos estudiosos que ao longo do tempo definiram o marketing, Kotler (2000) o definiu como sendo a ciência e a arte de explorar, criar e entregar valor para satisfazer as necessidades de um mercado alvo com lucro.

Acompanhando a máxima entre os estudiosos que marketing é 99% de transpiração e 1% de inspiração.

Além de pessoas singulares que se dedicaram ao estudo deste, houve a necessidade de associações como a American Marketing Association (2005) dar a sua definição e neste caso a AMA definiu-o como sendo a função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunidade e a entrega de valor para os clientes bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado.

Os dois últimos estudiosos veem o caracterizar, mas numa vertente de mercado, dizendo que se observada de forma pragmática o marketing assume tradução literal de “mercado”, afirmando então que o marketing é o estudo do mercado, ou seja, é um instrumento que permite a observação e formação de tendências de consumo, tendo em vista à satisfação do cliente e respondendo aos objetivos financeiros e de mercado das empresas de prestação de serviços ou produção, na perspectiva de Fraga e Robson (2006).

Concluindo, Jaques e Leonardo (2009) ressaltam que o marketing é a capacidade de identificar por meio de estudos científicos do mercado as necessidades e oportunidades de produtos e serviços gerados para um determinado público alvo, trazendo benefícios financeiros e/ou administrativos aos clientes através de transações bilaterais.

2.1.4 Imagem do produto

No ano de 1950 o mercado passou a prestar mais atenção a questão ligada a imagem do produto, pois tinha-se averiguado que os consumidores compravam os serviços e/ou produtos não apenas pelas suas particularidades, mas também, pela a imagem que a empresa possuía.

Os atributos simbólicos são tão importantes quanto os atributos funcionais, a imagem do produto, na visão de Levy (1989), apresenta uma imagem de personalidade (*personality image*), assim como as pessoas.

Ainda na senda da imagem do produto ter uma imagem de personalidade, Tavares (1998) continua na mesma linha de pensamento dizendo que a imagem de produto possui personalidade e quem a utiliza possui personalidade também indispensável para qualquer empresa que queira ficar no mercado.

Na hora de contribuir com os estudos Reynolds e Gutman (1984), identificam imagem do produto como um conjunto de significados hierarquicamente organizados e armazenados na memória, cuja identificação se dá a partir da rede de relacionamentos entre esses significados.

A contribuição dos últimos autores escolhidos foca-se muito na simbologia da imagem do produto, mas cada um com a sua particularidade, vejamos:

Para Dobni e Zinkhan (1990) e Stern et al. (2001), fazem importante revisão dos conceitos

de imagem de produto nos últimos trinta anos e concluem que a imagem é o resultado das impressões que o consumidor recebe de muitas fontes. Essa definição genérica trata a imagem do produto como ampla abstração, enfatizando tanto a percepção do consumidor quanto a divergência entre a percepção e a realidade. Ressaltam ainda que as pessoas compram objetos não somente pelo que eles podem fazer, mas também pelo que eles significam.

Ainda sob o mesmo ponto Kotler (2000) vem acrescentar e concluir com o nosso texto, que como a união do nome, termo ou símbolo, com o intuito de identificar produtos ou serviços e se diferenciar dos concorrentes.

Juntando a máxima de que não se consome os produtos, mas sim a imagem que se tem deles.

2.1.5 Canais de distribuição

Canais de Distribuição descreve o conjunto de meios utilizados para que o produto ou serviço vá desde o produtor ao consumidor final, sabendo que este pode possuir diversos intermediários e ser extenso. Estes canais contam com agentes que se responsabilizam em disponibilizar o produto a partir do seu ponto de origem até ao seu consumidor final, segundo Silva (1999).

Já do ponto de vista logístico, canal de distribuição é a estrutura da unidade de organização dentro da empresa e de representantes e revendedores, explica Magge (1977). Estes autores consideram os canais de distribuição como um sistema pela relação de interdependência entre os agentes que o compõem. Assim sendo Rosembloom (1999) os define como: o caminho seguido por um produto desde sua concepção até o consumidor final, a transferência de posse entre várias firmas, ou, ainda, define o canal de distribuição como sendo uma coalizão de empresas reunidas com o propósito de realização de trocas.

Canais de Distribuição descreve o conjunto de meios utilizados para que o produto ou serviço vá desde o produtor ao consumidor final, sabendo que este pode possuir diversos intermediários e ser extenso. Estes canais contam com agentes que se responsabilizam em disponibilizar o produto a partir do seu ponto de origem até ao seu consumidor final, segundo Silva (1999).

Stern et al. (1996) explica que os canais de distribuição são empresas interdependentes, ligadas ao processo de tornar um produto ou serviço disponível para o consumo e uso dos consumidores finais.

2.1.6 Operador Logístico

A logística vem apresentando continua evolução desde a Segunda Guerra Mundial, sendo hoje considerada elemento fundamental na formulação das estratégias das organizações, mas, as nossas atenções vão se virar na evolução dos conceitos de operador logístico, segue-se.

Operadores logísticos segundo Robeson et al., (1994), contém o uso de empresas externas para a realização de funções logísticas que outrora eram efetuadas pela a mesma empresa, ou seja, essas empresas são externas, contratadas apenas para a realização da distribuição dos produtos da empresa produtora-contratadora, de acrescentar que no contrato logístico a empresa fornecedora do serviço integra mais que uma função na cadeia de abastecimento.

No mesmo século ouve a contribuição de outros autores como Dutra (1999), que afirma que, os operadores logísticos têm potencial para operar com custos menores e melhores serviços, bem como gerar vantagens competitivas para seus contratantes, em aspectos como: foco na atividade central dos negócios, maior flexibilidade de operações e na diminuição dos investimentos em ativos.

Operador logístico, de acordo com a definição de Novaes (2007) mais especifica, é o prestador de serviços logísticos que tem competência reconhecido em atividade logística, desempenhando funções que podem englobar todo o processo logístico de uma empresa cliente ou somente parte dela.

Com o passar do tempo foram-se criando associações neste setor, e na visão da ABML (Associação Brasileira de Movimentação e Logística) define que, operador logístico como sendo o fornecedor de serviços logísticos especializado em gerenciar todas as atividades logísticas ou parte delas nas várias fases da cadeia de abastecimento de seus clientes, agregando valor ao produto, e que tenha competência para, no mínimo, prestar simultaneamente serviços.

2.2 Estudo da arte

O desafio de internacionalização (exportação), não é recente e tem sido tratado ao longo dos séculos, anos em varias vertentes, e por diversos autores, não sendo internacionalização (exportação) uma ciência exata, a aplicação concreta dos modelos varia e exige adaptações caso a caso.

A internacionalização “introvertida” caracterizou-se pela transferência da propriedade de empresas nacionais para investidores estrangeiros, sem contrapartida proporcional de

investimentos de empresas no exterior, e pela assimetria entre o expressivo incremento de volume e conteúdo importados no mercado e na produção domésticas vis-à-vis o apenas modesto desempenho exportador. Como resultado, explicitou-se a contradição entre as dimensões microeconômicas e macroeconômica da internacionalização, na qual a estrutura produtiva muito mais eficiente contribuiu para agravar a vulnerabilidade externa da economia, explica Sarti e Laplane (2002).

Arbix, Salerno e Negri (2015) evidenciam a internacionalização com foco na inovação tecnológica das empresas industriais, sendo um componente especialmente relevante de inserção internacional, bem como que há espaço para políticas públicas que incentivem a internacionalização com esse intuito.

Por outro lado Food Policy (2015), com o pressuposto de que o cumprimento de padrões rigorosos aumenta principalmente o custo fixo de exportação para um destino, uma vez que uma empresa ajusta sua produção para cumprir as normas de um mercado externo, essas normas não afetam a intensidade das exportações para esse mercado. Por fim, os resultados sugerem que as exportações dos países em desenvolvimento são particularmente limitadas por normas mais rigorosas.

Encontra-se poucas evidências para outras formas de proximidade com destinos de exportação, como anteriores colonizadores comuns, idioma ou grupo de renda, constatarem em seu estudo Defever, Benedikt e Larch (2015).

Já no ponto de vista de Silva (2015), a internacionalização deu-se principalmente por meio de fusões e aquisições, tendo impactos sobre os níveis e as formas de concorrência predominantes. Os países emergentes exercem papel cada vez mais importante como produtores e requerentes de tratores e colheitadeiras, embora os Estados Unidos e a Europa sejam ainda os principais mercados para esta indústria.

Adicionalmente, as razões/fatores que motivam e influenciam a internacionalização, em conjunto com o perfil dos gestores, o modelo de negócio, bem como as networks em que a empresa poderá estar inserida, podem ser os principais impulsionadores da decisão e do reforço do processo de internacionalização, conclui assim Pinto e Pereira (2016).

Os países em desenvolvimento em geral e, em particular, os mais pobres, serão os principais perdedores. Refletindo sobre a história da regulamentação do comércio agrícola nos últimos dois séculos, um dos objetivos é de demonstrar que o tratamento da agricultura como uma exceção às regras gerais do comércio internacional tem um longo pedigree, tanto na teoria econômica como na prática regulatória. Se as negociações multilaterais não cumprem com a agricultura, os países em desenvolvimento não podem procurar acordos bilaterais e regionais para solução. Assim European yearbook of international economic law (2016) conclui que os países em desenvolvimento não podem dar-se ao luxo de desistir do multilateralismo, pois apenas um fórum multissetorial e multilateral, como a OMC, permite a todos os países, sejam eles favoráveis ou não à liberalização agrícola, *Trade-offs* setoriais.

Por conseguinte foi constatado por Campi e Duenas (2016), que o fortalecimento dos direitos de propriedade intelectual tem tido um efeito negativo e desigual no comércio agrícola em diferentes níveis de desagregação. A estimativa da gravidade mostrou que tanto os direitos de propriedade intelectual (DPI) do importador como do exportador têm efeitos negativos sobre o comércio bilateral total e que a probabilidade de criar novas

relações comerciais bilaterais aumenta com os direitos de propriedade intelectual do importador. Finalmente, descobriu-se que os DPI mais fortes têm um efeito negativo sobre a margem de comércio intensiva e um impacto positivo na margem extensiva. Globalmente, as evidências mostram que o comércio agrícola relacionado com o mundo em desenvolvimento tem sido mais negativamente afetado, o que chama a atenção para a ideia de que um sistema comum pode igualmente funcionar para todos os países.

Em quase todos os casos o efeito direto é equivalente a um imposto sobre bens exportáveis e a um subsídio para importáveis, o efeito indireto também tributa a agricultura e domina o efeito direto (seja o efeito direto positivo ou negativo), e as políticas diretas para importáveis e exportáveis estabilizam os preços no produtor interno, segundo Krueg, Schiff e Valdes (1988).

Eriksson et al. (2015), acrescentam que a gestão da internacionalização inevitavelmente dá origem à questão do custo Carlson (1974). Um processo de internacionalização implica risco e investimento de recursos. A questão dos efeitos do conhecimento experiencial crítico sobre o custo do processo de internacionalização torna-se importante. Os aspectos de custo têm influência no lucro gerado pelas empresas, diz Bilkey (1982), na inclinação de uma empresa para entrar em mercados externos, Dichtl, Koeglmayr e Mueller (1990) e na seleção ou mudança do modo de entrada no mercado externo, Calof e Beamish (1995).

Com isso vem, Lemos e Alves (2014), completar que os custos da exportação são evidentemente altos, entretanto, auxilia na estratégia de reduzir os estoques e aumenta o facturamento, porém a internacionalização a curto prazo não gerou impactos expressivos, pois é um processo de longo prazo. Na década passada, a importância e os benefícios da internacionalização foram reconhecidos, mas ao mesmo tempo, novos riscos foram amplamente reconhecidos, como comercialização, usinas de grau estrangeiras, fuga de cérebros e crescente elitismo. Ao todo, vimos uma evolução muito dinâmica da internacionalização nos últimos 10 anos, refere Knight (2015).

A relação Internacionalização-Desempenho é positiva, embora o efeito global seja pequeno e varie muito entre os países de origem das empresas. Marano, Arregle e Van (2016) concluíram então que a relevância dos resultados e promissores futuros caminhos de pesquisa, incluindo novas questões de pesquisa, quadros teóricos e empíricos multiníveis e melhorias no rigor metodológico.

Os recursos sociais e financeiros são mais importantes do que os recursos humanos para as pequenas empresas que seguem uma estratégia de internacionalização. Para as empresas que vendem uma maior variedade de produtos internacionais, os atributos do proprietário fundador precisam ser fortes. Os gestores de pequenas empresas devem construir uma rede social sólida e desenvolver competências internacionais se pretenderem internacionalizar, argumentam Brush, Edelman e Manolova (2002).

Ainda na perspectiva de empresas a internacionalizarem-se Costa (2016), vem dizer que o cluster tem uma influência na internacionalização de suas empresas por meio de algumas características específicas, e que a heterogeneidade da empresa influencia seu processo de internacionalização, o que significa que as empresas não têm a mesma vantagem de pertencer a um cluster.

Constatou-se que as firmas adotam quatro modelos de negócios diferentes ao se internacionalizar e que as empresas individuais podem utilizar portfólios de modelos de negócios. As descobertas contribuem para a internacionalização de serviços, mostrando como a variabilidade no processo de internacionalização justifica a necessidade de portfólios de modelos de negócios, segundo Mcquillam e Sharkeyscott (2015).

Então Alves (2016) acrescenta que os determinantes de internacionalização da empresa como posicionamento no mercado por meio de qualidade e preço acessível à população em geral, manutenção da cultura da empresa nos novos mercados, entrada em mercados com características gerais da população similares às da região da Matriz, mercados em expansão.

Assim sendo, foi constatado que a possibilidade de explorar o mercado com um produto inovador é fundamental no processo de internacionalização, também foi identificado que a inovação do produto foi o principal recurso estratégico no processo de internacionalização. Com isso demonstra ser, um produto valioso, raro, inimitável e insubstituível, gerando vantagem competitiva no mercado, conclui Volkman (2015).

O objetivo subjacente a este texto é analisar, de um lado, o papel desempenhado pelo Estado, direta e indiretamente, nos vários ciclos de internacionalização apresentar, a atuação mais incisiva do Banco Nacional de Desenvolvimento Económico e Social (BNDES) na formação de “campeões nacionais” e na internacionalização produtiva durante os primeiros anos deste século. A principal conclusão é que o banco, ao apoiar grupos com atuação em indústrias intensivas em capital e recursos naturais, tem reforçado as especializações regressivas e o padrão tecnológico de adaptação, afirma Santos (2014).

Já do para Silva (2016), no ponto de vista da capacidade de absorção, as empresas que são mais intensivas em capital humano (e, em menor extensão, em I&D) são mais propensas à internacionalização. Finalmente, as empresas que receberam fundos de cariz nacional e que são mais radicais em termos de capacidade de inovação (i.e., criam produtos novos para o mercado) tendem a ser mais internacionalizadas.

A escolha do mercado para internacionalizar leva em consideração, principalmente, a proximidade cultural, o que vai ao encontro de outras estratégias de entrada adotadas por empresas de exportação e os obstáculos relatados referem-se à qualificação profissional Coimbra (2016).

As sociedades com maior grau de internacionalização, detentoras de “Know-how”, marcas e produtos inovadores bem-sucedidos são as sociedades que melhor podem explorar as oportunidades e minimizar os impactos das ameaças, alcançando melhores rendibilidades. A internacionalização deixou de ser apenas uma simples opção estratégica para o desenvolvimento, é também uma via para a sobrevivência das empresas que operam em mercados de reduzida dimensão e escala económica e que têm consciência de que as oportunidades também são fatores decisivos do sucesso estratégico das organizações Oliveira (2015) vem reforçar.

Brush (2015) vem salientar que, os efeitos da exportação precoce e tardia sobre a estratégia e o desempenho internacionais, mostram que os diferentes padrões de estratégia internacional estão associados com entrada precoce ou tardia e que, dependendo do momento dessa entrada, certas estratégias resultam em melhor desempenho.

Rodrigues (2015) conclui que os fatores que mais influenciam o processo de internacionalização são: o líder da empresa e a sua estratégia, a networking, os resultados líquidos, o capital social e a inovação.

2.3 Enquadramento teórico

2.3.1 Colaboração entre os Produtores na Sustentabilidade

Com a evolução e a dinamização dos mercados, tem feito com que as empresas a reverem os seus conceitos tradicionalistas e procurar ter junta a concorrência uma posição menos agressiva para que possam obter redução dos custos e um aumento das suas receitas que conjuguem com os objetivos traçados pelos acionistas. Depois de fazer as suas análises e vendo que o melhor para os seus resultados e pondo de parte as rixas e desavenças originadas pela vontade de ser o gigante do mercado, as empresas unem-se em volta de um único objetivo, o que formalizar as alianças e parcerias para que se efetue os negócios que passam pelo interesse de ambas, o que como resultado é obtido os benefícios desejados.

Segundo North (1977), na localidade a procura de um produto exportável era um fator exógeno (fora da localidade), as empresas procuravam atingir custos baixos para promover o seu bem-estar económico, com isso melhorando a posição competitiva dos produtos. A finalidade desse exercício era de melhor capacitar as empresas para poderem competir com as outras empresas da mesma localidade, País ou até países diferentes. O autor ainda acrescenta que a base de exportação desempenha um importante papel na determinação do nível de renda absoluta e *per capita* daquela localidade, assim quanto mais robusta estiver a base exportadora, surgirá reinvestimentos para o aumento da atividade, o que possibilita um aumento da renda e poupanças locais.

Para o processo de desenvolvimento sustentável, os mercados possuem um papel muito importante, no que tange a liberdade de entrada neles, que contribui para o desenvolvimento, conforme Sen (2000). Smith (1983), diz ainda que a parte do interior de um país pode não possuir nenhum mercado para grande parte dos produtos ali produzidos, o que deixa em alternativa as localidades vizinhas. Um último autor depois dessas duas análises de mercado e de matéria produzida, constata que a transformação da relação tamanho de mercado *versus* divisão da matéria produzida, como promotora de desenvolvimento, só é possível através e uma chave que é a exportação, Paiva (2004).

Os autores Filho e Pires (2001), afirmam que as empresas de uma mesma localidade e do mesmo sector de atuação não devem estas ser concorrentes, mas sim estas devem colaborar entre si, pois as oportunidades de negócio surgem do inter relacionamento ou então de sistemas inter organizacionais, sendo que a cooperação entre empresas e instituições da cadeia produtiva, busca-se a eficiência coletiva. Esta colaboração entre as

empresas é um caminho capaz de atingir resultados melhores, sabendo que a gestão implica a aplicação de certos instrumentos complexos e perspectivas novas no que diz respeito a cooperação e a concorrência.

Sobre a composição do sistema de colaboração ou cooperação, Neto (2000), diz que este sistema geralmente é composto por pequenas unidades independentes, organizadas em um local, especializando-se numa fase do processo produtivo, por meio de relacionamentos de competição e cooperação. O autor diz que os pontos preponderantes para as empresas aderirem as estratégias de cooperação são as seguintes: maior penetração em novos mercados, competição mediante maior tecnologia, pesquisa ou desenvolvimento, inovação e lançamento de novos produtos, aumento do poder de competitividade em seus setores, diminuição de custos e quebra de barreiras. A política de redes de cooperação ou colaboração caracteriza os polos, isto é, o conjunto de unidades que atuam no mesmo setor ou em setor sinérgicos, o que traz oportunidades para a comunidade, o que é fundamental que se comece um trabalho que transmita a importância do trabalho cooperativo da rede, sabendo que muitos são ainda os empreendedores e produtores que permanecem com a competição como modelo.

Andrews (2001), Ansoff (1990), Pascale (2001) e Quinn (2001), apresentam como ponto partilhado por todos, sobre não haver um consenso no que toca ao conceito de estratégia dizendo que, é uma tendência para o futuro e para a obtenção de vantagem competitiva do seu gestor. Nesse sentido Porter (1986), recomenda que para a estratégia seja bem realizada na sua ação, esta deve ser bem direcionada para a diferenciação em relação aos seus concorrentes, podendo ela ser para vantagens de custos e diferenciação frente aos demais concorrentes do mercado em causa. Esta definição sugere três estratégias genéricas que são: Liderança no custo total, diferenciação e enfoque.

Child e Falkner (1998); Ring e Ven (1992) dizem que para a obtenção de vantagens mútuas vem através da conjugação de estratégias baseadas em ações isoladas de cada empresa para a obtenção de vantagem competitiva, dividindo o espaço com estratégias colaborativas. Como pressuposto de que as estratégias colaborativas entre empresas de uma mesma cadeia produtiva, se adotadas tendem a fortalecer todos os seus participantes, melhorando o desempenho económico financeiro das empresas e da localidade, esta que se vem a favorecer por se gerar empregos diretos, indiretos, impostos entre outras vantagens. Assim, a visão presente para os gestores participantes da cadeia produtiva possibilita apontar a interligação entre os seus diferentes agentes intervenientes dessa conjuntura. Ainda os mesmos autores, dizem que as estratégias colaborativas correspondem a um maior domínio das alternativas estratégicas, sabendo que o objetivo é de permitir as empresas competirem com maior eficiência, a combinação dessas com a colaboração simultaneamente numa comunhão de esforços e compartilhamento de matérias e competências singulares ou escassas para o alcance dos objetivos organizacionais. Importante salientar que as atividades de colaboração podem estar relacionadas à pesquisa e ao desenvolvimento (P&D), à propaganda, distribuição, transferência de tecnologia, fabricação cruzada, participação em licitações e concorrências.

Lipietz (1995), diz que as políticas de desenvolvimento voltadas para a sustentabilidade precisam de uma interligação entre as questões de cariz económico, social e ecológicas. Sendo que as relações verticais entre os produtores e os consumidores podem diminuir os custos referentes a informação e a comunicação, os riscos associados à introdução de novos produtos e o tempo necessário para levar uma inovação por parte do laboratório ou da mesa para o mercado, segundo Lundvall (1988), Ernst, Ganiatsos e Mytelka (1998), Nelson (1993). Uma vez que a relação horizontal entre pequenas e médias empresas do mesmo setor também pode gerar eficiências coletivas, com a forma de custos de transação reduzidos, inovação acelerada por meio de uma solução mais rápida de problemas e maior acesso ao mercado, segundo Schmitz (1997). Storper (1995), Maskell (1996), dizem que outros estudos apontam para as externalidades positivas geradas pelas aglomerações a disponibilidade de mão de obra qualificada, de certos tipos de infraestrutura, de intercambio informais e de aprendizado geradores de inovação possibilitados pela adoção de convenções. Os mesmos estudos enfatizam também o papel de apoio que as instituições políticas e sociais desempenham no desenvolvimento da atividade de parceria e estimulam a transformação dessas redes em sistemas mais amplos de produção e inovação aos níveis locais, regionais e nacionais, concluem Piore e Sable (1984), Morgan e Sayer (1988), Storper e Scott (1993), Wolfe e Gertler (1998).

H1: Quanto melhor for a colaboração entre os produtores maior será a sustentabilidade das exportações.

2.3.2 Marketing na sustentabilidade

O marketing como disciplina apareceu no decorrer do século XX, obteve importância e visibilidade, e nos dias de hoje é uma das áreas estratégicas na grande maioria das empresas líderes de mercado em todo o mundo. Las Casas (2006) A utilização de dos instrumentos de marketing como a segmentação e o posicionamento, ou segundo Kotler e Armstrong (2007), o estudo e compreensão do propósito da empresa e da estratégia de marketing, além de estudos e modelos provenientes da psicologia, como a Hierarquia das Necessidades de Abraham Maslow (1943).

Kotler (2011), diz que os especialistas em marketing assentavam as suas estratégias em pressuposto básicos como: infinitos recursos e impacto ambiental zero. A concluir-se que os recursos são finitos e os custos ambientais das suas ações são crescentes faz com que os especialistas em marketing voltem a examinar suas teorias e praticas. Um estudo do Banco Mundial, intitulado *The Growth Report: Strategies for sustained growth and inclusive development* (Relatório do Crescimento: Estratégias para crescimento sustentável e desenvolvimento inclusive") discutiu os casos de rápido crescimento

econômico a partir do pós-guerra (1950 em diante), abordando o caso de treze economias que conseguiram, por 25 anos ou mais, obter uma taxa de crescimento do PIB de 7% a.a. ou mais e analisando as causas, consequências e a dinâmica Interna desse crescimento. O relatório apontou as semelhanças existentes entre os países que conseguiram realizar esses milagres do crescimento.

Vivemos na era da globalização e da inovação, e cada vez mais notamos empresas buscando estratégias e métodos para se manterem em melhoria, conseguindo assim agradar um mercado de consumo tão exigente quanto o dos dias atuais. Manter os seus produtos no mercado de forma competitiva, e a cada inovação, lançamento constitui uma onda grande de questionamentos, sendo este nos dias de hoje um dos grandes desafios para qualquer empresa, o que as leva a desenvolver planos de marketing, como solução. Assim Edevaldo Draegen et al. (2016) define plano de marketing como uma parte essencial do plano estratégico e tem por função detalhar as análises, as ações e as estratégias que culminarão no alcance dos objetivos de marketing da empresa.

O marketing colabora com certa pujança no segmento empresarial, pois esta correlacionada com todos departamentos de uma empresa, segundo Westwood (1997). O contrario que muitos pensam o marketing não é feito apenas nas vendas, nem trata apenas da divulgação do produto ou empresa através de comerciais ou campanhas, este vai muito além disso, ele estende-se desde a busca da matéria-prima com a qualidade e preço desejado para que a venda e os lucros cheguem de acordo aos objetivos. Teixeira (2011), salienta que não podemos pensar em crescimento organizacional sem ter o enfoque em sustentabilidade e responsabilidade social. Hoje as empresas buscam algum diferencial nesta área específica para auxiliar no desenvolvimento da comunidade como um todo, não mantendo apenas a atenção em seu crescimento próprio. Empresas conscientes buscam uma sociedade que cresça desenvolva juntamente com ela e, como consequência dessa abordagem, elas são vistas de forma positiva pelos seus consumidores. O que conduz cada vez mais para discussões sobre os pressupostos da sustentabilidade e de preservar o mundo para as futuras gerações, é o propósito de o ser humano querer sempre ter um melhor e maior padrão de vida e a realidade dos recursos finitos no nosso meio ambiente não caminharem no mesmo sentido, ma visão de Varey (2010).

A convergência entre Marketing e Sustentabilidade tem sua origem no Marketing Social que sugeria a ampliação do escopo do Marketing, por meio da utilização de suas tradicionais ferramentas para outras modalidades de “trocas”: causas, ideias ou comportamentos sociais Kotler e Levi (1969) e também uma função social para a disciplina Kotler e Zaltman (1971). Hult (2010), diz que uns dos instrumentos que faz com que o estudo de marketing seja elevado o seu foco de gestão de relacionamentos para além dos consumidores, para a gestão de um conjunto mais amplo de questões envolvendo as dimensões do macro ambiente econômico, ambiental e social, e atendendo as necessidades e desejos de múltiplos *Stakeholders*, este instrumento é a sustentabilidade e Chabowski *et al.* (2010) explica-nos que das três dimensões da sustentabilidade a sua dimensão econômica foi a que recebeu maior atenção por parte pesquisadores, investigando a relação entre os recursos de marketing, recursos financeiros, bens e desempenho.

Para Veiga (2010), as raízes da sustentabilidade estão principalmente na ecologia e na economia, o que traz uma discussão importante sobre o tema e sua associação com o marketing. O autor resgata que a ecologia propôs inicialmente que a sustentabilidade representaria um equilíbrio ecossistêmico, mas que, posteriormente, percebeu-se que, mesmo sem um suposto equilíbrio, poderia haver a sustentabilidade ambiental, desde que a resiliência do ecossistema não fosse afetada. Dessa forma, percebe-se que, quando o tema é sustentabilidade, há muita ênfase na ecologia. Percebe-se uma falta de equilíbrio com relação à abordagem do tema, com base de Triple Botton Line, proposto por Elkington (1997). O conceito Triple Botton Line ou tripé da sustentabilidade apoia-se na integração de questões sociais, ambientais e económicas, constituindo o tripé. Segundo esse modelo, as organizações, para serem consideradas sustentáveis, precisam atuar com responsabilidade nessas três dimensões, Serralvo e Belloque (2014).

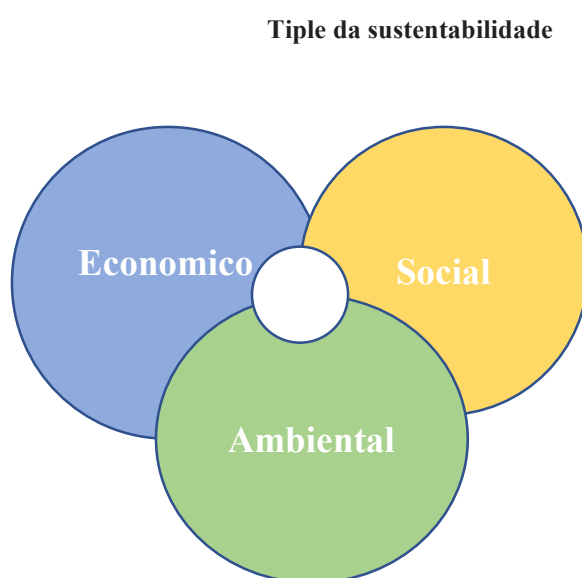


Figura 1: Imagem com o propósito de representar o conceito de Tripé da Sustentabilidade
Fonte: Adaptado de Lins e Wajnberg (2007)

No marketing, há muitos estudos envolvendo sustentabilidade que pesquisam o consumo verde ou o eco marketing, Bartes e Hoogendam (2011), enfatizando, assim, o aspecto ambiental da sustentabilidade. O marketing social e o marketing 3.0 possuem grande ênfase na dimensão social da sustentabilidade, o que corrobora para a crítica de que, assim como na gestão estratégica, voltada para a sustentabilidade, há um desequilíbrio entre as dimensões no marketing, como diz Hahn et al. (2015).

Assim como Hahn et al. (2015), propuseram um modelo integrativo de gestão estratégica para a sustentabilidade, no marketing também se faz necessária uma aplicação dos conceitos de forma equilibrada, entre pilares do Triple Botton Line – TBL: económico, social, ambiental. Verifica-se que esses três conceitos foram tratados de forma separada: marketing comercial, marketing social e marketing verde. Mas, ao se considerar a função essencial do marketing, que é atender às necessidades dos seres humanos, os aspectos sociais e ambientais estão implícitos, uma vez que a integridade destes é fundamental para a humanidade.

O princípio básico é aumentar a percepção de que os benefícios gerados pelo novo comportamento ultrapassam os custos de adoptá-lo. O novo comportamento deve ser visto com um valor maior que o comportamento atual. “Marketeiros sociais” usam o mix de marketing (quatro P’s) para encorajar a compra e a adoção de comportamentos. Melhoram a atratividade para um comportamento e, às vezes, oferecem bens e serviços para sustentar o comportamento (produto). Alteram ainda o preço ou custo de um comportamento versus outro (preço). Facilitam o movimento para um comportamento (ponto, place). E promovem os benefícios de curto, médio e longo prazos, do novo comportamento (promoção), Kotler e Lee (2009).

J. Guan, N. Ma (2003), numa outra perspetiva vem acrescentar que, os principais ativos de inovação (um conjunto de I & D, produção e comercialização) não podem, por si só, conduzir a um crescimento sustentável das exportações. Pelo contrário, os ativos suplementares de inovação (um conjunto de quatro outras dimensões) não só permitem que os ativos tecnológicos da empresa permeiem toda a integração das competências, mas também permitam que uma empresa adquira uma competitividade internacional sustentável.

Diversos meios de divulgação do desempenho quanto à sustentabilidade empresarial foram desenvolvidos nos últimos anos, como prémios e selos de certificação concedidos por Governos, instituições não governamentais, publicações de revista do setor empresarial, entre outros meios, que já conquistaram credibilidade junto à sociedade por premiarem a qualidade e transparência das empresas nos aspetos sociais e ambientais, segundo Figueiredo, Las Casas e Abreu (2009).

H1: Quanto melhor for o Marketing maior será a sustentabilidade das exportações.

2.3.3 Imagem do Produto na sustentabilidade

O seguinte ditado, “uma imagem fala mais alto do que dez mil palavras” explica parcialmente o porque que organizações gastam altos valores monetários para reforçar sua imagem corporativa. Visam atrair e reter os investidores em potencial e clientes existentes. Os compradores de hoje querem mais valor a partir dos atributos tangíveis e intangíveis da imagem corporativa: o primeiro em termos de logótipos atraentes, infraestrutura adequada e resultados financeiros positivos; este último no que diz respeito compromisso para regenerar a comunidade, o comércio de forma responsável, e inovar utilizando tecnologias apropriadas Osseo-asare (2012).

A sustentabilidade está diretamente associada às dimensões social, económica e ambiental, a partir dos estudos de John Elkington em 1994, quando cunhou o termo “triple bottom line”. Elkington (2004), descreve que procurava em 1994 uma nova linguagem para expressar a inevitável ampliação da agenda ambiental que Sustainability (fundada em 1987) tinha centrado, sendo que já haviam outros trabalhos relacionados que descreviam termos como “excelência ambiental” (1984) e “consumidor verde” em 1986.

Os efeitos sócios ambientais deixaram de ser uma função exclusiva de proteção para tornar-se uma função estratégica, selo verde (rotulagem ambiental), tende a se transformar em estratégia ferramenta gerencial, a identificação dos fatores de influência da sustentabilidade auxilia na redução do uso de energia, de recuperação ou reciclagem por quantidade de produto fabricado, e melhoria da imagem perante a sociedade.

Giraldi (2014), fundamenta que a sustentabilidade de um país influencia as intenções comportamentais, fornecendo uma compreensão adicional sobre as influências sofridas pelo consumidor em um processo de decisão de compra, melhorando o entendimento da complexidade do funcionamento do efeito país de origem.

Canto-Guina e Giraldi (2012), incluem que nos últimos anos, estudos apontaram que ideias pré-estabelecidas e estereotipadas dos indivíduos com relação a países podem afetar suas atitudes em relação a um produto estrangeiro, fenômeno denominado por muitos autores de “efeito país de origem”.

A teoria da atitude parece ser a ferramenta mais amplamente aceita para mensurar a imagem de um país, porque pode explicar como países são vistos na mente dos consumidores, ou seja, quais crenças possuem, incluindo estereótipos e esquemas, além das emoções. É preciso ainda, levar em consideração o nível de envolvimento que cada consumidor possui em relação a determinado produto e qual sentimento possui em relação a determinado país,

Diversos autores, como Andreoli et al. (1999); Riley (2001); Rugby e Cáceres (2001), têm estudado e discutido a sustentabilidade da atividade agrícola, buscando uma forma adequada e exequível de avaliá-la. Entretanto, a definição de sustentabilidade agrícola, bem com sua avaliação, é difícil e complexa, pois, como dependem de condições locais, as práticas de manejo sustentáveis variam de região para região e, em geral, só são realmente identificadas em retrospecto. Além disso, sustentabilidade só pode ser avaliada por uma combinação de índices e medidas quantitativas e qualitativas.

Então Bezerra (2016), vem adicionar que nos últimos tempos, tem-se registado um interesse crescente na utilização potencial da diferenciação de produtos nos produtos (principalmente através da rotulagem ecológica), como forma de promover e recompensar a gestão e exploração sustentáveis dos recursos.

Jaffry, Pickering et al. (2004), diz que a escala do efeito mostrou-se maior para as formas de sustentabilidade e qualidade da diferenciação do produto do que o efeito gerado por qualquer um dos outros rótulos potenciais. A origem e o modo de produção também geraram efeitos significativos. Estes resultados sugerem que os movimentos para implementar sistemas de certificação podem ser justificados para apoiar a gestão sustentável. A importante aplicação política é que será necessária uma melhoria da gestão no sector para facilitar uma adaptação mais alargada dos sistemas de certificação. No entanto, as oportunidades de prémios mais altos e maior participação de mercado devido à certificação fornecerão incentivos adicionais para as melhorias de gerenciamento necessárias.

Os produtos alimentares podem ser vistos como formas de comunicação. Segundo Barthes “os produtos alimentares funcionam cada vez mais como signos [...]”, que transmitem mensagens sobre a “construção da identidade pessoal” Rial (2000) e “o movimento geral da sociedade”. Acrescenta-se à observação da autora, a configuração da

identidade e imagem empresarial como estratégia de sustentabilidade. Ou seja, da produção, divulgação e comercialização de um determinado produto alimentar pode-se inferir sobre o *ethos* organizacional.

Benjamin (1999), enfatiza que privilegiar a produção/distribuição/comercialização de um produto cuja “aura” sustenta o “cuidar de si, do próximo e do outro”, traz uma percepção positiva à imagem organizacional. Entretanto, a construção da imagem depende de fatores como a consistência da mensagem, assim como do referencial de decodificação do recetor. O contínuo movimento de significação e re-significação pode gerar o desconforto da dúvida, dos sentimentos contraditórios, da sensação de permanente duelo entre a aparência e a busca da verdade. Esse “desconforto” pode ser entendido a partir do que Bauman chama de “ambivalências”. Para o autor, ambivalência trata de uma desordem da linguagem cujo principal sintoma é o desconforto que sentimos aos termos que escolher entre alternativas que se apresentam confusas. Segundo o autor, o resultado de uma situação ambivalente é “a sensação de indecisão, de irresolução e, portanto, de perda de controle”.

De acordo com Almeida (2002), os pré-requisitos da sustentabilidade consistem na combinação equilibrada dos mecanismos de comando-e-controle (regulamentações governamentais, com padrões de desempenho definidos para tecnologias e produtos, emissão de afluentes e rejeitos etc.); mecanismo de auto-regulação (acções das empresas para regularem a si mesmas, determinando padrões, monitoramentos, metas de redução de poluição, adesão a sistemas de certificações etc.); e mecanismos económicos (são utilizados pelo governo para influenciar no mercado, compreendendo impostos e encargos sobre poluição, pecos diferenciados para estimular ou desestimular produtos etc.).

Daviron e Vagneron (2010), afirmam que os padrões de sustentabilidade estão inundando os mercados agrícolas globais. Padrões, no entanto, não são novos. Em uma perspectiva histórica, as implicações da transição dos padrões tradicionais para os de sustentabilidade no processo de comoditização / descomercialização. Mostram como os padrões iniciais contribuíram para a construção da categoria de produtos primários e como, após uma breve tentativa de descomercialização (com o início do comércio justo e os padrões orgânicos), os padrões de sustentabilidade tendem a uma re-mercantilização.

Grunert; Heeke e Wills (2013) notou que a relação entre a motivação dos consumidores, a compreensão e o uso de rótulos de sustentabilidade em produtos alimentícios (rótulos ambientais e éticos), que estão cada vez mais presentes nos produtos alimentares. A compreensão do conceito de sustentabilidade foi limitada, mas o entendimento de quatro rótulos relacionados foi melhor, já que alguns deles parecem ser autoexplicativos. Os rótulos de sustentabilidade atualmente não desempenham um papel importante nas escolhas alimentares dos consumidores e o uso futuro desses rótulos dependerá do grau em que a preocupação geral dos consumidores com a sustentabilidade possa ser transformada em comportamento real.

Gerenciar reputação é tarefa mais ampla do que apenas utilizar recursos de marketing para melhorar a imagem. Exige comprometimento de toda a empresa com os valores humanos: ética, transparência, respeito ao meio ambiente e responsabilidade social. O comprometimento, na realidade, precisa ser de toda a cadeia produtiva da empresa, Almeida (2002).

À luz das pressões crescentes para adotar uma abordagem mais sustentável para a concepção e fabricação de produtos, a exigência de desenvolver produtos sustentáveis é um dos principais desafios enfrentados pela indústria no século XXI. Assim, o conceito de desenvolvimento de produtos sustentáveis e de serviços está evoluindo como um elemento-chave da produção mais limpa. As iniciativas de desenvolvimento de produtos sustentáveis (principalmente através do design ecológico) vêm evoluindo há algum tempo para apoiar as empresas a desenvolverem produtos mais sustentáveis. O método é projetado para fornecer orientação pragmática para negócios e indústria para desenvolver produtos e serviços sustentáveis, bem como incorporar esta abordagem dentro da estratégia corporativa existente, produção mais limpa e sistemas de desenvolvimento de produto

O Índice de Processo Sustentável (SPI) é uma medida desenvolvida para avaliar a viabilidade de processos sob condições económicas sustentáveis. As suas vantagens são a sua aplicabilidade universal, a sua base científica, a possibilidade de adopção em análises de processos e sínteses, a elevada sensibilidade para qualidades sustentáveis e a capacidade de agregação a uma medida. Provou ser útil no planeamento estratégico industrial, conclui Stephanou (2013).

H1: Quanto melhor for a Imagem do Produto maior será a sustentabilidade das exportações.

2.3.4 Canais de Distribuição na Sustentabilidade

Cada vez mais, o processo de globalização dos negócios vem incrementando o fluxo internacional de mercadorias, e está requerendo dos governos, políticas públicas e acções, no sentido de se promover melhorias nos serviços de transporte e logística nos canais de distribuição. Entende-se que, a modernização dos serviços logísticos e da infraestrutura de transporte, aumenta a eficiência e minimiza o custo das operações nos corredores de exportação. Tais intervenções na infraestrutura incluem, também, melhorias nas facilidades e elos de comunicação, tornando-os mais eficazes na integração entre os diversos modos de transporte segundo Oliveira (2007).

Fonseca (1997), pouco antes diz que as organizações governamentais e empresariais que atuam em canais de distribuição, não podem ignorar as mudanças no mercado internacional. Em decorrência da globalização, essas organizações são levadas a agir com mais rapidez e a promover inovações, para disponibilizar os produtos e serviços no mercado mundial. No entanto, para que um sistema produtivo seja de fato competitivo, faz-se necessário estabelecer relações de cooperação entre os diversos agentes económicos (fornecedores, produtores, transportadores, comerciantes, órgãos públicos e outras instituições privadas) envolvidos numa atividade, como a de exportação agroindustrial, por exemplo.

Para Stern et al. (1996), o canal de distribuição deve estar alinhado com a estratégia de produto/mercado adotada pela organização, ou seja, o sistema de distribuição só pode ser desenhado de forma adequada se a empresa já tiver definido com clareza o produto e o público alvo em questão.

Desta forma, quanto melhor a infraestrutura de portos, aeroportos, rodovias e ferrovias de um país, mais facilmente ele comercializará seus produtos no mercado globalizado. Por outro lado, estruturas deficientes trazem aumento de custos, perdas de produção, além disso, atrasos na entrega acabam por inviabilizar as operações de compra e venda internacional, argumenta Paula (2007).

Neste sentido Nazario, Fleury; Wanke e Figueiredo (2000), colaboram dizendo que nas grandes empresas, a busca por melhores soluções na produção, armazenamento e distribuição de seus produtos, passou a fazer parte das decisões comerciais, sendo tidas como principais geradoras de vantagens competitivas.

Porém, a variável sustentabilidade, única e exclusivamente, não determina o sucesso das empresas no mercado internacional Pelham e Samiee (1999), Walters e DuBois (1993), Zou e Stan (1998), Brouthers e Nakos (2005), Julian (2003). Outras variáveis, portanto, poderão interferir sobre as atividades de exportação empresas exportadoras. Telles e Strehlau (2006), salientaram também, que a eficácia e eficiência do canal de distribuição, hodiernamente, é fundamental para a competitividade das empresas no mercado, seja interno ou externo.

Chan (1992) encontrou em diversos estudos que as pequenas e médias empresas podem obter sucesso na área de exportação, precisam que selecionem a estratégia adequada de canal de distribuição externo. A correta escolha do modo de ingressar no mercado externo depende, entretanto, das características da empresa, das características do produto, da experiência e do compromisso, dentre outros fatores, na perspectiva de Cavusgil, Yeoh e Mitri (1995), Kwon e Konopa (1993), McNaughton e Bell (2001), Klein e Roth (1989), Eriksson, Hohenthal e Lindbergh (2006).

Barra et al. (2006) adicionam que os fatos que integraram o processo de desregulamentação como a quebras Acordos Internacionais, o término do controle de preços e a extinção foram responsáveis em grande parte pelo Surgimento de um ambiente propício para a comercialização de produtos diferenciados e pelo investimento em melhoria da qualidade do produto. Com a desregulamentação, houve influência na criação de oportunidades para o desenvolvimento de canais de distribuição compostos por clientes que valorizam atributos tangíveis e intangíveis e pagam um diferencial de preço por esses produtos.

Já segundo Marchese (2013), o conceito de desenvolvimento sustentável passou a incorporar o vocabulário atual tendo sido inclusas suas definições em diversas políticas, salas de aulas, comunidades empresariais e sociedade. Porém, para a utilização desse conceito com propriedade, seu significado deve ser destorcido do uso da palavra desenvolvimento indicando ganhos econômicos, acumulação de capitais e progresso. Também é necessária uma revitalização da sociedade que, de acordo com Left (2004), passa por uma crise de identidade, não natural, fundamentada pela negação em relação ao ambiente, onde indivíduos não se sentem integrantes do mesmo.

Uma Política de Desenvolvimento Sustentável para empresas logísticas apregoa que as atividades empresariais logísticas devam incorporar tecnologias para produção limpa. Reduzir os impactos negativos do processo logístico sobre o meio ambiente com o uso racional de recursos, controle das emissões atmosféricas e redução da geração de resíduos líquidos e sólidos. A implantação de uma Política de Desenvolvimento Sustentável deve estar pautada nas dimensões social, tecnológica, cultural, económica e ecológica, na opinião de Couto (2013).

Do ponto de vista de Bradley (1995), a gestão dos canais de distribuição internacionais envolve os vários meios existentes para transferência de produtos e serviços de um fabricante localizado em um determinado país para o cliente localizado em outro. O autor reforça que os mesmos canais de distribuição utilizados no mercado doméstico não podem ser considerados quando o objetivo é distribuir internacionalmente devido a complexidade de fatores envolvidos nas atividades internacionais.

A escolha do canal de distribuição irá influenciar diretamente nos custos da empresa e consequentemente no preço final do produto, além disso, “têm papel fundamental no estímulo à demanda, através de atividades promocionais dos atacadistas, representantes” Machado e Liboni (2004). Para Stern et al. (1996), o canal de distribuição deve estar alinhado com a estratégia de produto/mercado adotada pela organização, ou seja, o sistema de distribuição só pode ser desenhado de forma adequada se a empresa já tiver definido com clareza o produto e o público alvo em questão.

Segundo Ventorini (2004), os fatores mais significativos no processo de escolha do melhor canal de distribuição são: natureza do produto (dimensão, peso, etc.), características do mercado (localização, hábitos de compra, poder aquisitivo, etc.), qualificação dos agentes intermediários e vantagens e desvantagens de negociar diretamente com os consumidores finais sem intermediários. Alguns autores como Beamon (1999), ressaltam a necessidade de alinhamento e coordenação na cadeia de suprimentos para que as empresas desenvolvam ações de sustentabilidade de forma integrada com seus fornecedores, canais de distribuição, clientes e consumidores. Algumas dessas iniciativas são denominadas cadeias de suprimentos ecológicas ou green supply chains.

Tsoufas e Pappis (2006) citam alguns princípios (ou boas práticas) ambientais, tais como definir especificações ecológicas junto aos fornecedores e indicar as possibilidades de retorno, reutilização e recuperação dos produtos junto aos clientes e consumidores. Esses princípios podem ser utilizados pelas empresas com o intuito de desenvolver cadeias de distribuição ecológicas.

Sob outra ótica, Fleury; Wanke e Figueiredo (2000), afirmam que o transporte representa o elemento mais importante do custo logístico, visto que, em média representa cerca de 60% das despesas logísticas totais, já em relação ao faturamento bruto, pode variar entre 4% e 25%. Seguidamente Rico (2014), afirma que é hoje comum tentar-se adotar meios de transporte menos poluentes, com menos consumo de energia, reciclagem das matérias, reutilização e o tratamento de outputs de produção que são prejudiciais ao ambiente, são alguns exemplos de medidas em que a logística pode contribuir para a sustentabilidade.

Por fim de acordo com Pereira et al. (2012) o desenvolvimento sustentável propõe a interação entre a cooperação e a competição, entre o nível local e nível global. Para ele ser sustentável é necessário saber agregar vantagem competitiva em suas ações, resultando assim no bem-estar da geração presente e ao mesmo tempo preocupando-se com uma melhor qualidade de vida para as gerações futuras.

H1: Quanto melhor for o Canal de Distribuição maior será a sustentabilidade das exportações.

2.3.5 Operador Logístico na Sustentabilidade

A intensa competitividade que as nações estão vivenciando influencia diretamente a maneira gerencial das empresas enfrentarem o mercado. Com o processo da globalização e a concorrência intensa, os países estabelecem métodos de sobrevivência em um mercado altamente competitivo, na busca para alcançarem desenvolvimento econômico e social para os mesmos. Nessa conjuntura, a logística passa a ter importância reconhecida, representando uma vantagem competitiva para quem possui um sistema bem desenvolvido. O transporte é uma das etapas principais da cadeia logística das organizações, uma vez que é ela que garante o adequado fluxo de insumos e produtos acabados, Marques, Macedo, Kuwahara e Santos (2012).

Soares e Pereira (2010) examina o conceito de Modal Shift na gestão de negócios prestados em serviços logísticos com a atividade de um operador de transporte multimodal. O método de difusão da visão de sustentabilidade da empresa é o Balanced Scorecard (BSC) que possibilita expor a visão estratégica da multimodalidade aos colaboradores e stakeholders, a partir de indicadores específicos, para gestão e controle do impacto ambiental, na participação do setor privado por serviços públicos em transporte de cargas. No transporte multimodal, os modelos de Modal Shift podem ser mais ecoeficientes à medida que se minimize o consumo de energia e obtenha-se maior produtividade por modal, para uma matriz de transporte mais sustentável no transporte de cargas. A origem do termo operador logístico origina-se do conceito de terceirização dos serviços logísticos (outsourcing) ou contrato Logístico, segundo Lieb e Randall (1996).

Já Dutra (1999), referência que a demanda pela utilização de operadores logísticos tem crescido, principalmente, devido à complexidade operacional e à sofisticação tecnológica. Os operadores logísticos têm potencial para operar com custos menores e melhores serviços, bem como gerar vantagens competitivas para seus contratantes, tais como foco na atividade central do negócio, maior flexibilidade de operações e na diminuição de investimento em ativos.

Façaanha, Silva e Feldmann (2010) acrescentam que, ao longo da última década houve uma reconfiguração dos operadores logísticos, com muitas fusões e aquisições. Empresas de médio porte foram adquiridas por empresas maiores ou empresas internacionais.

Ainda os mesmo autores, Façaanha, Silva e Feldmann (2010) vem dizer que, dentre as principais tendências logística discutidas atualmente, merecem destaque: o contínuo aumento dos operadores logísticos, uma maior dispersão geográfica dos mesmos (customização de serviços logísticos (entregas e gestão de estoque), aumento no número de concessões em infraestrutura logística, aumento da utilização da intermodalidade, maior número de terminais portuários especializados e crescente preocupação com a sustentabilidade.

É apresentado em Casaca e Marlow (2005), o surgimento do mercado global com consumidores que exigem rapidez, qualidade de serviços e respeito pelo meio ambiente veio ditar a alteração dos paradigmas instituídos. Assiste-se à integração interna e externa das cadeias de abastecimento e à aposta em processos respeitadores do meio ambiente e das preocupações sociais dos seus clientes, tornando-se sustentáveis.

Já Lorentz et al. (2012) diz que a dispersão geográfica da cadeia de abastecimento implica custos acrescidos de gestão e armazenagem assim como o aumento do tempo de satisfação de encomendas. Reis (2011), argumenta que os problemas associados às atividades logísticas dizem, essencialmente, respeito a problemas de sustentabilidade do ambiente urbano, nas suas três vertentes (ambiente, economia, sociedade), e relacionam-se com a vertente de transporte da cadeia logística: congestionamento urbano, emissões de poluentes gasosos, produção de ruído e acidentes rodoviários. São geralmente estes os problemas endereçados pelas entidades públicas, nas suas tentativas de minorar os efeitos da logística na sustentabilidade da vida urbana.

O autor anterior sugere ainda, um quadro de logística urbana sustentável para governança urbana, operações logísticas e pesquisa futura, para aproveitar o potencial do uso de ciclos de carga para o transporte urbano sustentável de mercadorias, as autoridades locais têm um papel fundamental a desempenhar na criação de condições que incentivem as grandes empresas de logística a integrar ciclos de carga em sua cadeia de suprimentos e, portanto, impulsionar uma mudança modal de longo prazo.

Além disso Erkan (2014), salienta que com o recinto de globalização em todo o mundo, um maior número de empresas multinacionais está terceirizando, fabricando e distribuindo produtos em escala global e, portanto, precisam de cadeias de suprimento mais complexas para serem gerenciadas. Devido a tais desenvolvimentos, espera-se que o Setor de Transporte, Logística.

A inovação tornou-se o principal motor da competitividade das empresas nas economias avançadas. No ambiente competitivo de hoje, as empresas precisam complementar a inovação tecnológica com a inovação não tecnológica em relação aos serviços, às pessoas e à organização, a fim de sobreviver e prosperar. É amplamente reconhecido que as inovações surgem em interações sociais nas quais diversos atores compartilham conhecimento complementar e, portanto, são melhor desenvolvidos e sustentados no longo prazo por relações inter-firmas intensivas em conhecimento, para Martino e Errichella (2013).

A sustentabilidade ambiental tem se tornado cada vez mais uma preocupação entre acadêmicos e profissionais. Em particular, as operações de serviços logísticos podem desempenhar um papel significativo na redução da carga ambiental da cadeia de abastecimento. Embora os estudos sobre estas questões têm vindo a aumentar progressivamente na literatura existente, ainda pouco de investigação tem sido realizada entre os prestadores de serviços de logística, segundo Colicchia e Melacini (2013).

O operador logístico pode ser descrito como tendo o tipo certo de produto ou serviço no lugar certo, no momento certo e na condição certa. A indústria de logística global tem crescido significativamente, enquanto a logística tornou-se uma parte importante do sistema económico do negócio e da maior atividade económica global nos últimos anos. As atividades logísticas aceleram o crescimento económico e o crescimento da produtividade. A logística eficiente é um determinante importante da competitividade e fonte de emprego de um país, afirma Schliwa e Aziz (2015).

Rao e Young (2006), exploram a atitude dos transportadores e prestadores de serviços no sentido da externalização de funções logísticas realizadas dentro grandes empresas multinacionais de fabrico envolvidas no comércio global e apresenta um modelo que descreve os fatores que influenciam as decisões de terceirização. Indica que cinco fatores-chave influenciam a decisão de terceirização: centralidade das funções logísticas para competência central da empresa; arriscar responsabilidade e controle; custo / compensações de serviço em operações; sistemas de informação e de comunicações; e as relações de mercado.

Almeida (2002), explicita que a abordagem que enfatiza a sustentabilidade trata-se de um novo paradigma, que critica a fragmentação da realidade dos modelos mecanicistas e apresenta-se como uma “visão de mundo tridimensional, que incorpora e dá igual valor à dimensão ambiental, económica e social”. O mesmo sustenta que a melhor tradução para “a ideia de sustentabilidade está na palavra ‘sobrevivência’, seja do planeta, da espécie humana, das sociedades ou dos empreendimentos económicos” Uma organização, para ser sustentável, tem que basear suas decisões em medidas “ecoficientes”.

No entanto Azapagic (2003), diz que para integrar o pensamento e a prática de sustentabilidade na estrutura organizacional não é uma tarefa trivial e requer uma visão, compromisso e liderança. Também requer uma abordagem sistêmica com uma estrutura de gerenciamento apropriada que permita o desenho, gerenciamento e comunicação de políticas de sustentabilidade. Desenvolvido em colaboração com a indústria, ele é projetado para ajudar a melhorar a linha de fundo tripla através de desenvolvimento económico sustentável e proteção ambiental, ao mesmo tempo incentivando socialmente responsáveis valores de negócios.

Em suma Nunes (2014), diz que qualquer organização, deverá procurar maximizar os lucros dos seus acionistas através da adoção de uma postura de responsabilidade social de modo a perpetuar o seu sucesso. Neste contexto, fatores intangíveis como o desenvolvimento de produtos “amigos” do ambiente ou a implementação de práticas de proteção ambiental, revelam-se cruciais para longevidade sustentável das empresas.

H1: Quanto melhor for o Operador logístico maior será a sustentabilidade das exportações.

3. Métodos

3.1 Procedimentos e desenho da investigação

O capítulo anterior apresentou a revisão da literatura do estudo em apreço. O objetivo deste capítulo é de apresentar a metodologia a ser utilizada para a investigação em curso, delimitar o âmbito do trabalho, enunciar a pergunta de partida, a qual funciona como elo de ligação de todo o trabalho, e ainda explicar como e porque foi o elaborado questionário de apoio a pesquisa.

Trata-se de uma pesquisa do tipo análise de dados, a partir do qual se construiu um questionário, que utiliza a estratégia de investigação hipotética sendo a unidade central de análise os pontos preponderantes de exportação para os atuais pontos de exportação de produtos agrícolas de Angola.

Segundo Giovinazzo (2001), o Delphi Study é um método de investigação que se adequa à necessidade da ciência identificar resposta quando não existe experiência previa clara sobre o tema, quando os dados históricos sobre a investigação pretendida são escassos ou quando se esta diante de uma mudança de paradigma ou uma nova preposição teórica.

O método Delphi surgiu nos anos 60 a partir de pesquisas dos investigadores Olaf Helmer e Norman Dalkner. Seu objetivo original era desenvolver uma técnica para aprimorar o uso da previsão de especialistas, na previsão tecnológica, ao longo do tempo a técnica passou a ser utilizada para previsão de tendências sobre os mais diversos assuntos, diz Giovinazzo (2001).

O mesmo está baseado na crença de que o conhecimento e experiência de um grupo de especialistas, se bem coordenado e direcionado para o esforço da busca de consenso, é capaz de encontrar soluções mais adequadas do que um único indivíduo. Assim, segundo Kayo e Securato (1997) e Cardoso, Abiko e Gonçalves (2005), o método Delphi consiste em consultar um grupo de peritos em determinado tema, para construir uma opinião coletiva a respeito, por meio de um diálogo em formato estruturado, permitindo que se possa lidar com problemas complexos.

Sendo assim o plano de investigação para testar as nossas hipóteses, foi desenvolvido e avaliado um questionário com base no método Delphi Study em que foi utilizado as 6 dimensões do nosso modelo: Sustentabilidade, Colaboração entre os Produtores, Marketing, Imagem do Produto, Operador Logístico e Canais de Distribuição, com a colaboração de dois professores um de Marketing e outro de Logística.

O questionário foi desenvolvido e foi entregue aos especialistas presencialmente em Dezembro de 2016, as próximas trocas serão por e-mail.

Ter a noção da pergunta de partida que constitui a tarefa de investigação para Yin (1994) a definição das questões de investigar é o passo mais importante num estado de investigação. Assim sendo, a questão de partida identificada é:

“Quais os fatores críticos de sustentabilidade para a exportação de produtos agrícolas a partir de Angola.”

A nossa investigação será conduzida em Angola no sector da agricultura, um país que tem de dimensão territorial 1 246 700 km² e que tem uma extensão de terras potencialmente aráveis de 58 milhões, aonde nem 10% é explorado ativamente.

Angola antes de se tornar num país independente a base das suas principais receitas era do sector primário nomeadamente Agricultura, seguido com a independência em 1975 o mercado passou a dar um valor maior ao ouro negro assim chamado ao Petróleo, este produto passa a ser uma das principais fontes de receita do país, deixando cair as exportações agrícolas daquele que já foi a sua principal, seguidamente este país Angola entrou numa guerra civil que obrigou a estagnação da atividade agrícola por motivos diversos como por exemplo os campos de plantio estavam minados e a saída das populações rural das suas zonas (efeitos das guerras).

Com o passar do tempo, mais precisamente com a crise económica mundial de 2008 com maior impacto em Angola a partir de 2009- 2013 veio a nota-se que não é bom para economia estar assente em matérias não renováveis e não sustentável, eis então que Angola volta a reorganizar as suas políticas para que possa voltar a erguer novamente, outros dos seus sectores diferentes do petróleo como a pecuária, agricultura, etc. para tornar robusta a sua economia.

E esse trabalho vem de certa forma mostrar não apenas pontos imediatos para aumentar a produção e consequentemente a exploração, mas sim dar uma mais valia de fazer deste aumento uma prática sustentável.

3.2 Amostra população e participantes

População segundo Reis et al. (1999), é o conjunto de unidades com características comuns. A população pode ser considerada como uma coleção de unidades individuais, que podem ser pessoas ou resultados experimentais, com uma ou mais características comuns que se pretendem estudar. A população refere-se a todos os casos ou situações a que o investigador quer fazer inferências ou estimativas. Já a Amostra para Huot (2002), é um subconjunto da população usado para obter informação acerca do todo. Designamos por tamanho de uma amostra o número de unidades que a constituem.

Grisi e Britto (2003), vem dizer que o Delphi é, em síntese, um processo estruturado de comunicação coletiva, que permite a um grupo de indivíduos lidar com um problema complexo. Em princípio, o método Delphi pode ser utilizado para vários tipos de consulta, não exclusivamente prospeções de futuro. Segundo os mesmos autores, o método tem sido utilizado como instrumento de apoio à tomada de decisões e definição de políticas (*Policy Delphi*). No campo da prospetiva, vários autores apontam o método como especialmente indicado para abordagens exploratórias, em ambientes de grande variabilidade.

Conforme Wright e Giovinazzo (2000), o método constitui-se da elaboração de questionário específico de investigação, para o tema de interesse objeto da pesquisa, e aplicação deste a um grupo de especialistas para que se pronunciem a respeito, em rondas sucessivas. A cada ronda de aplicação o pesquisador consolida os dados coletados a partir das respostas quantitativas e contribuições qualitativas em respostas justificadas e devolve ao grupo para que novamente responda ao questionário levando em consideração o pronunciamento dos demais. A cada ronda os participantes têm acesso à visão consolidada do grupo sobre o tema, devendo ser utilizado pelo pesquisador, preferencialmente, um tratamento estatístico dos dados, sendo preservada a autoria das respostas individuais. Na ronda seguinte devem, então, pronunciar-se novamente, mantendo seu ponto de vista ou alterando sua resposta, com a possibilidade de agregar novos argumentos para seu posicionamento. Esse processo continua até que o consenso ou quase consenso seja atingido, demonstrando que o debate está bem amadurecido e pode ser interrompido. São importantes para garantir esse amadurecimento, no entendimento de Cardoso *et al.* (2005).

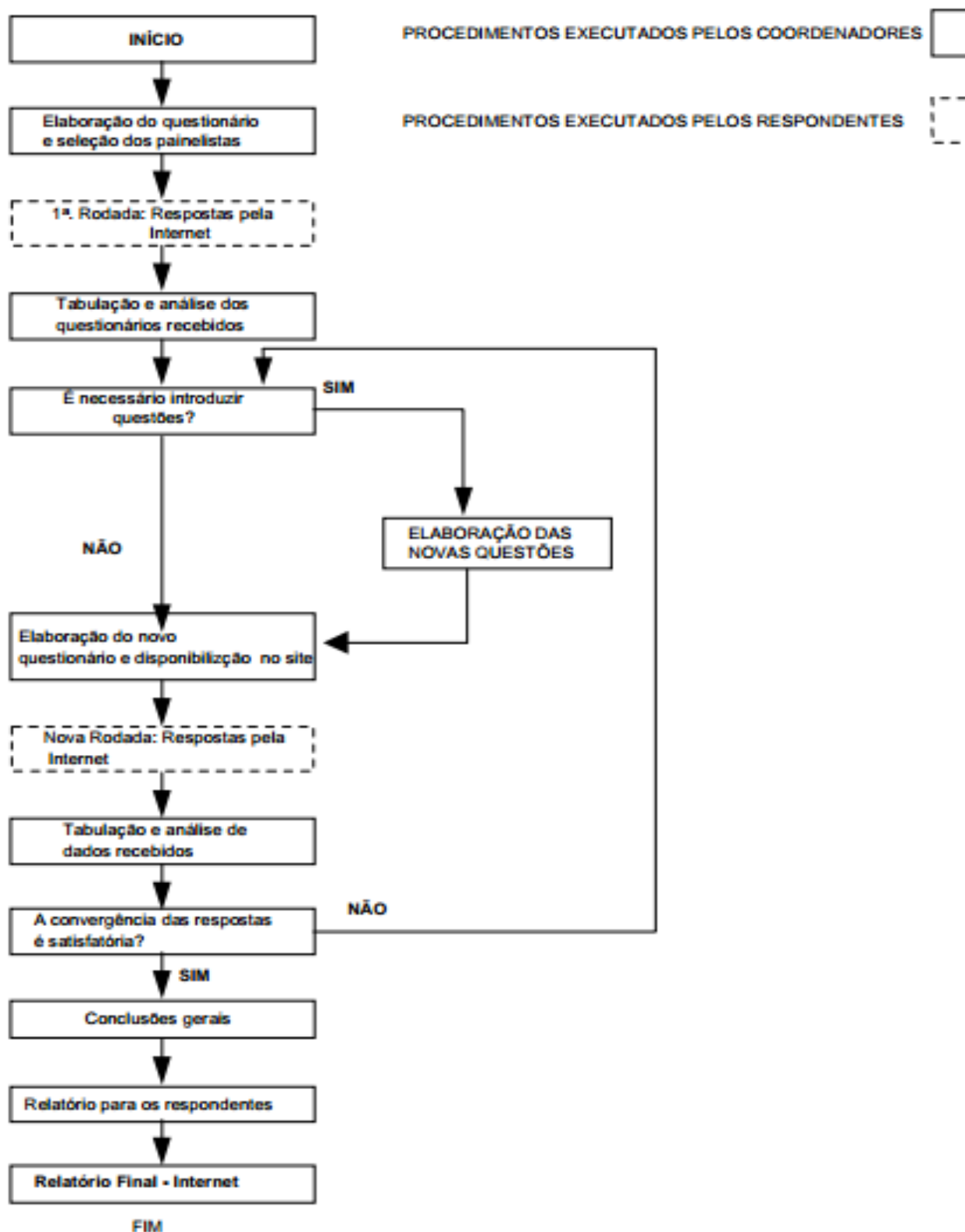
Kayo e Securato (1997), identificam, uma forte crítica à concepção, de que a mera participação de especialistas é capaz de transferir credibilidade aos resultados da pesquisa com Delphi. Entre os argumentos que utilizam destaca-se: não há garantia de que um grupo de especialistas sempre criará melhores soluções para as questões estabelecidas.

Outro fator crítico do método, que segundo Cardoso *et al.* (2005), também está diretamente ligado à qualidade do questionário (em forma e conteúdo), é o tempo de resposta. Um bom tempo de resposta é fundamental para que o período total, incluindo o tratamento dos dados e o retorno com os resultados, seja adequado e não permita que o participante perca contacto com o tema e seus próprios argumentos a respeito, nem se sinta pressionado a comprometer sua agenda de compromissos com sucessivas rondas de questionários em um curto espaço de tempo.

Possui dois grandes diferenciais em relação a outras técnicas de pesquisa com grupos. O primeiro é o facto de permitir que haja pouca influência de um participante sobre os demais, seja devido a sua capacidade de oratória de convencimento ou pelo simples facto de ser notadamente reconhecido pelo grupo como uma referência no tema. O segundo possibilita aos integrantes do grupo minimizar o desgaste pessoal ou constrangimento com argumentos de outros especialistas verificando menos relutância em alcançar o consenso, estas são as características, conforme Kayo e Securato (1997), que particularizam este método e tornam uma ferramenta de grande aceitação no ambiente académico.

Cardoso *et al.* (2005), o Delphi é um método altamente eficaz que agrega valor ao processo de pesquisa, permitindo a convivência e a melhor utilização de visões e correntes de pensamento diferentes e até antagônicas sobre um mesmo tema para a geração de novos conhecimento.

Figura 2: sequência de execução de uma pesquisa Delphi.



Fonte: Giovanazzo (2010)

A nossa amostra corresponde a um grupo de 10 especialistas ou participantes, pertencentes a variadas áreas, o que nos possibilita ter um leque diferenciador de especialistas colaboradores da nossa pesquisa; segue-se a lista dos nossos especialistas:

- Eng.º António Sozinho- Diretor da unidade técnica de apoio ao investimento privado (UTAIP) do Ministério da Agricultura de Angola.
- Eng.º João Mpilamosi Domingos- Presidente do conselho de administração do perímetro irrigado de Caxito, (Caxitorega, S.A).
- Eng.º Felismino Rodrigues da Costa- chefe de gabinete de estudos planeamento estatístico do Ministério da Agricultura de Angola.
- Dr^a. Taciane Evaristo- chefe de departamentos de promoção e incentivo a exportação da Agência para a Promoção de Investimentos e exportações de Angola (APIEX).
- Dr. Adilson Rangel- Gestor da Gesterra, S.A- Gestão de Terras Aráveis
- Dr. Danilo Ventura- Assessor do presidente da comunidade das empresas exportadoras de Angola (CEEIA).
- Eng.º Marques Miguel- presidente da confederação das associações de camponeses e cooperativas agropecuárias de Angola (UNANCA), na província do Bengo.
- Eng.º Faustino Quissaque Ngonga diretor provincial da agricultura na província do Bengo.
- Eng.º Júlio José do Nascimento- técnico do Ministério da Agricultura de Angola
- Eng.º José Manuel de Castro- Direção Municipal da Agricultura em Cacuaco.

No Delphi um dos pilares de sustentação do método reside na escolha apropriada dos especialistas, tendo em conta este fator, os mesmos foram escolhidos de forma intencional, levando em conta a formação académica, profissão e sua área de atuação, a partir do conhecimento do pesquisador em relação ao mercado académico, de empresas que atuam na de forma direta na exportação de produtos agrícolas a partir de Angola.

É de dizer que como uma tentativa falhada não se conseguiu ter a oportunidade de falar com a parte privada, embora alguns dos projetos tem a colaboração e a gestão do estado, como por exemplo o Eng.º. Mpilamosi, o Dr. Danilo Ventura, respondem numa vertente pouco virada a privada, mais teria sido interessante retratar mais significativamente o sector privado mais as tentativas foram infrutíferas. Morse (1998), define diversos critérios de um bom informante, para o autor estes podem servir genericamente como critérios de seleção de base significativos.

3.3 Medidas e instrumentos de recolha de dados e variáveis

Pesquisa bibliográfica em livros e artigos científicos, complementando-se com pesquisa qualitativa com entrevista semiestruturada presencial com gestores públicos e privados do governo e de empresas de Angola, responsáveis pelos produtos agrícolas exportados a partir de Angola.

Pesquisa exploratória utilizando o método Delphi com questionário, composto de perguntas abertas (sim ou não), seguida com fundamentadas explicações.

Para medir as variáveis do modelo recorreu-se a revisão da literatura feita, aonde se identificaram os tópicos que mais relevância dão as variáveis que compõe o modelo.

Esses tópicos assentam-se nos seguintes termos: longo prazo, condicionantes, solo, benefícios financeiros, capitalização de clientes e investidores, imagem do produto vs. imagem do país, custos, corporativos, deficiência de exportação.

Mais detalhadamente segue-se como utilizamos os tópicos ou propostos para medir a nossas variáveis.

Para medir a variável Sustentabilidade baseou-se ao proposto pelos autores, Henrique Rattner, Irina Mikhailova, M. Gatto, e para medir a mesma recorreu-se a perguntas como:

- Se é importante que a exportação\ exploração de produtos agrícolas seja sustentável;
- A exportação sustentável contribuirá de forma positiva a longo prazo para a economia;
- A terra\solo é uma condicionante para sustentabilidade.

Seguindo a mesma linha de raciocínio, para a variável Marketing os autores em que se baseou foram, Kotler, Robson, American Marketing Association (AMA), que para a sua medição focou-se nas perguntas que se seguem:

- O marketing é importante para a exportação dos produtos;
- O marketing contribui para benefícios financeiros;
- O marketing mais desenvolvido capitaliza mais clientes e investidores.

Já para medir a variável Imagem do Produto os propostos que foram tidos em contas foram os dos autores, Levy, Tavares, Kotler, que originaram as seguintes questões:

- A imagem do produto é importante para a exportação agrícola;
- Imagem do produto esta ligada a imagem do país, isso influencia;
- Construir a imagem do produto gera custos, são relevantes.

Para a medição da variável canais de distribuição utilizou-se propostos por Magee, Kotler, Silva, que com os mesmos criaram-se perguntas como:

- Canais de distribuição são importantes para a exportação;
- Os canais de distribuição têm que ser corporativos;
- Os canais de distribuição a serem utilizados, criam alguma deficiência para a exportação.

Os propostos por Robson, Dutra, Associação Brasileira de Movimentação e Logística (ABML), foram utilizados para medir a variável operador logístico com as questões que se seguem:

- É importante a existência de operador logístico (origem destino);
- O custo da operação é relevante.

E por fim, para medir a variável colaboração entre produtores seguiu-se o que autores como Doz e Hamel, Kotler, Tachiazawa, propuseram, que se recorreu as seguintes questões para medir:

- A colaboração entre os produtores é importante;
- A colaboração entre os produtores constitui uma diminuição nos custos.

Depois de ter identificado quais os tópicos preponderantes a cada variável, foi possível construir o questionário.

Instrumentos

De acordo ao Anexo I estruturou-se um questionário com a seguinte ordem:

A primeira pergunta do questionário foi de caracterização dos respondentes, de quem se trata, empresa que pertence.

A segunda pergunta engloba o grupo de questões de sustentabilidade, a fim de saber a real importância que os nossos especialistas dão a interligação de as determinantes de exportação sejam sustentáveis.

O bloco que se segue, toca na parte do marketing se esse é ou não um dos pontos chaves para determinar as exportações, sua importância nos benefícios e objetivos financeiros da empresa.

Em seguida, o bloco que se segue tem haver com questões que tocam na imagem do produto, se a construir essa os custos são elevados e se são relevantes, o quão aceitável é o produto que carrega a marca Angola e os benefícios disso.

Teve também um bloco responsável pela distribuição aonde os respondentes poderão abordar sobre os canais de distribuição, sua importância tipos para esse caso e se devem ou não ser corporativos.

O bloco seguinte aborda sobre o operador logístico, os custos deles e a rede em si sabendo que o produto sai de Angola (África) para outras partes do mundo.

Sabe-se que o mundo esta cada vez mais sistematizado, como diz-se na gíria todos dependem de todos então o penúltimo bloco vem abordar questões de colaboração entre produtores, os seus benefícios a níveis financeiros e de qualidade de produção.

Já o último bloco, mais não menos importante, retrata como os nossos especialistas na sua visão acreditam que deve ser feito ou o que é preponderante para aumentar as exportações quais as determinantes.

3.4 Procedimentos de Análise de dados

A nossa amostra completa um universo total apenas de 10, o que para obtenção de melhores resultados utilizaremos um método de procedimento de análise de dados que é a análise de conteúdos.

Bardin (1979), diz que a análise de conteúdo abrange as iniciativas de explicitação, sistematização e expressão do conteúdo de mensagens, com a finalidade de se efetuarem deduções lógicas e justificadas a respeito da origem dessas mensagens (quem as emitiu, em que contexto e/ou quais efeitos se pretende causar por meio delas). Mais especificamente, a análise de conteúdo constitui:

“Um conjunto de técnicas de análise de comunicação visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens” (Bardin, 1979:42).

Bardin (2011), indica que a análise de conteúdo já era utilizada desde as primeiras tentativas da humanidade de interpretar os livros sagrados, tendo sido sistematizada como método apenas na década de 20, por Leavell. A definição de análise de conteúdo surge no final dos anos 40-50, com Berelson, auxiliado por Lazarsfeld, mas somente em 1977, foi publicada a obra de Bardin, *"Analyse de Contenu"*, na qual o método foi configurado nos detalhes que servem de orientação atualmente.

Análise de conteúdo possui três fases principais nomeadamente: estabelecer a unidade de análise – que se refere ao elemento básico de análise, relativo às palavras chave e/ou às proposições sobre determinado assunto; determinar as categorias de análise – que se refere à seleção e classificação dos dados. A chamada categoria de matéria que trata da

identificação dos assuntos abordados na comunicação; seleccionar uma amostra do material de análise – que trata dos critérios adotados para a seleção da amostra.

Como toda técnica de análise, certas limitações também são inerentes à análise de conteúdo, as quais são apontadas por diferentes autores. Uma das críticas mais fortes e recorrentes à análise de conteúdo é o fato de carregar um ideário de metodologia quantitativa. Nesse sentido, a categorização própria do método, um tanto esquemática, pode obscurecer a visão dos conteúdos, impedindo o alcance de aspetos mais profundos do texto (Flick, 2009).

De um lado, Flick (2009) destaca que muitas vezes falta profundidade nas análises e se constitui no uso de paráfrases, utilizadas não apenas para explicar o texto básico, mas também para substituí-lo – sobretudo na síntese da análise de conteúdo. De outro lado, Thompson (1995) chama atenção para o fato de o pesquisador não ser neutro, referindo-se ao “mito do receptor passivo”. Na realidade, o campo é tanto campo-objeto como campo-sujeito, em que as formas simbólicas são pré-interpretadas pelos sujeitos que constituem esse campo. Dessa forma, a inferência do pesquisador, a qual se faz necessária, não é totalmente neutra; no entanto ele deve procurar interferir minimamente de maneira pessoal. Isso não quer dizer ser acrítico ou não fazer inferência, aspectos que uma análise de conteúdo em pesquisas qualitativas exige.

3.4.1 Primeira Ronda

Para a primeira ronda do método Delphi, foi contactado dez (10) especialistas via telemóvel e e-mail, o que nos mesmo instante foi aceite por parte dos especialistas ajudar, colaborar com a pesquisa.

Assim sendo o questionário de perguntas abertas afeto a pesquisa, foram enviados por email e entregues presencialmente num sentido de reforço no período de 15 a 22 de Dezembro de 2016, para o devido preenchimento.

Nesta Ronda obteve-se 10 respostas, umas foram entregues pessoalmente e outras enviadas por e-mail, sendo o último questionário recebido dia 5 de janeiro de 2017. Nesta data iniciou-se o trabalho de análise de dados para gerar informações para a reavaliação do instrumento de pesquisa, tendo em vista o resultado que se pretendia alcançar e para serem apresentados aos especialistas no momento e responderam a segunda volta.

No caso das questões que compunham o grupo das variáveis como: imagem do produto, canais de distribuição, operador logístico e colaboração entre produtores, não ouve um consenso nas respostas dos especialistas, o que levou à necessidade de reformulação na descrição e na proposição de nova ronda de resposta a um novo questionário atualizado e bem construído.

Assim, para a segunda ronda foi elaborado um novo questionário de pesquisa, constando do Anexo II, desta vez com quatro variáveis, com texto descritivo mais completo, que o explicitado na primeira ronda, com o propósito de melhor informar e esclarecer a relação das mesmas, afim de poder obter resposta por parte dos especialistas mais clarificadas e consensuais.

3.4.2 Segunda Ronda

Na segunda ronda do método Delphi, os questionários foram enviados por e-mail no dia 1 de Março de 2017, aos mesmo 10 especialistas, seguindo no dia 3 de Março do mesmo ano uma chamada telefónica para reforçar.

No dia 10 de Março de 2017, foi enviado e-mail e chamada de reforço. O último questionário foi recebido no dia 17 de Março de 2017, o que fez completar um universo total de dez (10 respondentes), e logo a seguir de se receber o último questionário, iniciou-se o trabalho de análise de dados, para gerar informação para a reavaliação do instrumento, tendo em vista o resultado pretendido.

Pela análise dos argumentos e considerações apresentadas, apercebe-se que já existe um bom esclarecimento entre os especialistas sobre as variáveis, consideradas na construção do modelo. Isso permite que se adote a estratégia de suprir a terceira ronda do questionário, tornando-o mais claro e focado no propósito desta pesquisa de validação de uma proposta de modelo de fatores determinantes de exportação de produtos agrícolas.

Tendo em vista os resultados positivos obtidos até ao momento em relação ao alcance do quase consenso, conforme indicado na metodologia, a maturidade no debate, com a diminuição da apresentação de argumentos novos, e as dificuldades de se empreender uma terceira ronda de questionários a um grupo de especialistas externamente comprometidos com as suas agendas de compromissos profissionais e pessoais, com isso optou-se encerrar a pesquisa na segunda ronda e proceder-se a análise final dos resultados finais obtidos.

4. Análise dos dados

Neste capítulo serão apresentados os principais resultados encontrados na pesquisa, bem como a discussão destes. Será apresentada a proposta de modelo de fatores ou determinantes de distribuição de produtos agrícolas a partir de Angola, baseado na literatura e com a ajuda dos especialistas entrevistados.

A base de pesquisa desse trabalho esta assente no método Delphi, pois ainda não há muita metodologia publicada sobre o mesmo. Assim sendo depois de terminada as rondas dos questionários conseguiu-se intender junto aos especialistas que o estado angolano está preocupado em tornar as suas exportações sustentáveis e não apenas por uma questão de exportar por exportar.

Angola é um país que tem de dimensão territorial de 1.246.700km² e 58 milhões de hectares terras potencialmente aráveis, segundo a Organização das Nações Unidas para a Alimentação e Agricultura (FAO), e como sabemos a riqueza de um país são as terras e Angola é abençoada nesta particularidade, mas existe um porém, Angola teve uma das guerras civis mais longas de África, mais de 25 anos de conflito armado, o que fez com que os seus solos ou terras ficassem totalmente devastados, obrigando a população rural a abandonar os campos, e deixando os solos cheios de minas o que meteu este país no terceiro lugar dos países mais minados do mundo segundo Landmine, ficando atrás apenas do Afeganistão e do Camboja, perdendo assim a cultura agrícola. Depois de 2002 (data da paz em Angola) o país entrou no processo de desminagem, o que hoje já conta com mais de 50% das terras sem minas.

Importa referir que no período antes dos anos 70 (era colonial) Angola era um forte exportador de produtos agrícolas, como por exemplo o café, sisal, milho, banana, cana-de-açúcar, entre outros, depois desta época e com o início da guerra civil e o bum que ouve no mercado sobre o diamante negro conhecido por petróleo e por o país possuir reservas grandes de petróleo eis que se para consideravelmente a atividade agrícola e começa fortemente a se exportar e importar petróleo, e coloca a sua economia assente numa fonte não renovável.

Anos depois o governo angolano já falava em diversificar a sua economia pois via que afinal não era assim tão bom descansar a sombra do petróleo, mas a discussão do assunto não contava ainda com muita incidência no caso, até que a crise de 2008, com a forte queda dos preços do barril do petróleo fizeram despertar a necessidade de manter assente a economia em fontes renováveis, até porque o mundo está a tentar caminhar de mãos dadas com a ecologia.

Angola é considerada pelas Nações Unidas o 16º país com maior potencial agrícola do mundo, mas atualmente apenas 3% da terra arável esta cultivada. Deste modo os incentivos a agricultura e a exportação tem aumentado gradualmente, mas podemos continuar a acompanhar a discussão e ver o desfecho o que é determinante para a exportação de produtos agrícolas angolanos para o resto do mundo.

4.1 Primeira Ronda dos Questionários Discussão

4.1.1 Sustentabilidade

Aqui passaremos em particular olhar a cada grupo de variável sua interpretação e conclusão vendo se corresponde com a hipótese proposta no capítulo 2.3. Como dito anteriormente não houve unanimidade ou consenso nas respostas dos nossos especialistas na primeira volta do questionário, mais ouve unanimidade nas questões ligadas a sustentabilidade grupo número um do questionário, vejamos detalhadamente:

Ouve unanimidade entre os especialistas nas respostas no questionário, ao que toca ao primeiro grupo, todos concordam que a sustentabilidade é um ponto crucial para a exportação de produtos agrícolas, consequentemente se reflete positivamente na economia angolana.

Como sabemos a agricultura é um dos sectores importante na diversificação da economia na maioria dos países, a sustentabilidade neste sector, pode vir a possibilitar a captação de divisas que poderão ajudar ao investimento do capital, noutros sectores da economia tornando-a mais robusta, tornando o país capaz de continuar a produzir numa sucessão sem fim e com o mínimo de aquisição do exterior.

Angola tem um potencial de terras aráveis e condições edafoclimaticas favoráveis para a produção em grande escala para culminar com a exportação, considerando a agricultura como fonte alternativa para a diversificação da economia dependente do petróleo. Alias é a agricultura que fornece matéria prima para a sustentação de algumas indústrias dos sectores alimentares, têxteis e muito mais.

Para que haja uma maior sustentabilidade ou seja dar continuidade nas exportações, deve ser sustentável a cadeia produtiva (amanhos Culturais, colheita, processamento ou transformação, até a expedição do produto), por se tratar de produtos agrícolas (perecíveis), pois terá um peso grande no resultado final em termos de qualidade e expedição, assim se poderá garantir a rotação do stock dos produtos a exportar, assegurando também a fidelidade do cliente e expansão do negócio nas exportações, não menos importante deve também passar também pela as pessoas, pois para um projeto ser sustentável tem que ser economicamente viável, socialmente justa, culturalmente aceite e ecologicamente correta, um motivo que os nossos especialistas acreditam que a sustentabilidade é um ponto chave para as exportações angolanas.

No fator terra-solo, no que toca em ser uma chave o Dr. Adilson Rangel diz que se as políticas de acesso e uso das terras forem complicadas torna-se umas condicionantes para a sustentabilidade das exportações.

Também de referir que cada vez mais o mundo, os potenciais consumidores estão preocupados com o produto e sua proveniência, se provém de economias que tem preocupação com meio ambiente.

A longo prazo também, diminuirá as importações de vários produtos agrícolas que podem ser cultivados em nossa terra, aumentará a competitividade e exportação, dando assim o

maior aumento na sustentabilidade das exportações e diversificação da arrecadação de divisas.

A esta arrecadação ou captação de divisas, poderá proporcionar o investimento do capital, noutros sectores da economia que resulte na diversificação da economia, tornando-a mais robusta, gerando assim mais empregos melhorando assim a qualidade de vida das populações.

Pois não conseguiremos praticar uma agricultura em grande escala se prejudicamos os nossos solos, embora que com a tecnológica hidroponia ou a aeroponia, são tipos de agricultura sem terra, converge com a terra o mais importante é que os solos surgem férteis e livres de obstáculos no caso de Angola livre de minas “Eng. Mpilamosi”.

Para garantir a sustentabilidade agrícola das exportações deve-se poder transformar cada vez mais terra potencialmente aráveis em aráveis, deve-se fazer uso e aproveitamento das mesma, deve-se garantir aos produtores o direito fundiário sobre a terra de modo a salvaguardar a sua produção e benfeitoras, deve-se fazer também uso de boas práticas agrícolas que garantam a fertilidade e longevidade dos solos, evitando o uso excessivo de agrotóxicos e\ ou outras práticas nocivas que afetam a produtividade dos solos tornando-os alcalinos, salinos ou erosivos e subsequentemente dos produtos.

Também foi dito pelos nossos especialistas que a ausência ou a necessidade de adquirir do exterior unidades agrícolas: sementes, fertilizantes ou combustíveis torna a sustentabilidade das exportações reduzidas.

Sendo que como forma de dar solução esse ponto, surge a ideia de implementar fabricas que colmatassem essa lacuna e laboratórios para examinar as componentes das sementes fertilizantes e outros a fim de ver a sua qualidade de forma a tentar evitar pragas nos solos, não dependente do exterior, gerava mais postos de trabalho e aumentava a sustentabilidade das exportações.

Os especialistas acreditam que além da grande aposta e investimento que o governo tem feito na agricultura, a mesma deve ser acompanhada de alguma reforma agrária e com a seleção de algumas culturas para a importação podemos tornar este sector sustentável.

Assim podemos constatar que a sustentabilidade é um fator determinante nas exportações angolanas, influenciando na captação de potenciais investimentos e investidores, clientes e divisas a médio longo prazo para o país (Angola).

4.1.2 Colaboração entre os produtores

No que toca ao grupo de questões da variável colaboração entre os produtores, não se chegou na primeira volta a um consenso por parte dos especialistas se esta é fundamental para a exportação sustentável de produtos agrícolas.

Na primeira pergunta deste grupo foi unanime os especialistas dizerem que a colaboração dos produtores é importante para exportação de produtos agrícolas sustentável.

Uma das formas que os nossos especialistas justificarão a importância entre a união dos produtores foi dizendo quanto mais unidos estiverem os produtores, melhor será para o sucesso continuo das exportações angolanas e para o controlo do mercado. Apesar de concorrentes, mas se estiverem alinhados terão maior valor acrescidos.

A questão relacionada sobre se a colaboração entre os produtores é importante, foi consensual por parte dos nossos especialistas afirmarem que sim, até porque já vem dos tempos remotos que um trabalho desempenhado por um só indivíduo tem um valor, mas o mesmo trabalho desempenhado pelo mesmo indivíduo e mais um ter um valor acrescido.

No meio desse assunto de colaboração entre os produtores o Dr. Adilson Rangel ressaltou um assunto importante, que a colaboração entre os produtores pode e deve existir, mais essa colaboração não significa a fusão das empresas, pois Angola esta a reerguer-se neste sector de exportação agrícola novamente, em partes em bom ter mais de uma empresa a operar.

É sempre importante os produtores colaborarem entre si, de formas a definirem diversos parâmetros relacionados aos bens que produzem e novos mercados a exportar, pois certa colaboração resultar em diminuir os custos e maior produtividade na cadeia de valor, então esta colaboração é positiva.

A colaboração entre os produtores é sem sombra de dúvida importante, passa além do que muitos produtores imaginam de revelar ou abrir segredo de negócio, esta resulta em troca de experiencia, troca de conhecimentos, e para os que acham que desta advém uma competitividade fraca pelo contrário, através de todas as trocas a todos os níveis do negócio ela exige mais e faz com que o mercado fique mais competitivo e até cria parcerias entre os mesmos.

Com a colaboração entre os produtores pode resultar em regulação dos preços, uma resposta melhor a procura dos produtos agrícolas a exportar, quando houver rotura num stock o outro produtor poder cobrir, mantendo uma sustentabilidade das exportações desse sector, exemplos que podemos ver de colaboração entre produtores é do sector do calçado português.

Em suma é a considerada a máxima que á união faz á força, tendo em conta o intercâmbio entre os produtores quando unidos, estão em melhores condições de defender ou regular o valor comercial dos seus produtos bem como discutirem direitos, taxas alfandegárias entre outros assuntos relevantes ao produto a exportar, que são preponderantes para uma exportação sustentável.

Já na última pergunta quando se perguntou se a colaboração entre os produtores constitui diminuição nos custos, não se chegou a um consenso nesta primeira ronda vemos.

Tivemos especialistas como o Eng. Marques Miguel e o Eng. Júlio do Nascimento que argumentaram a essa pergunta dizendo, que é possível pois onde existe coordenação

mitiga-se os custos associados a todo o processo de exportação, relação volume de negócio/quantidade.

É necessário que os intervenientes na cadeia de valor tenham possibilidades para os custos e evitar que cada um procure apenas maximizar o seu lucro. A colaboração permite analisar desapaixonadamente a situação e avaliar que custos o produto pode superar para continuar a ser exportável.

Se os produtores estiverem associados (cooperativas) ou agirem como tal e tentarem encontrar um ponto que seja benéfico para eles com as autoridades governamentais de Angola, para a mitigação de alguns custos, solicitando isenção de alguns impostos, taxas, etc., dada a exportação em grande quantidade e por ser um processo que tende a ser contínuo, podem em conjunto assumir custos de uma determinada exportação. Os nossos produtores-exportadores precisam de notoriedade, referencia, consolidar a produção interna.

Se a colaboração entre os produtores constitui uma diminuição nos custos a transportar, isto vai depender das oportunidades que cada produtor tem acesso tais como: aquisição dos insumos agrícolas, condições de acesso aos créditos agrícolas, condições de acesso ao local de produção dos produtos, oportunidades de acesso aos canais de distribuição. Pois sabemos que os custos a exportar é mais ou menos dispendioso para um ou outro exportador mediante o processo que ele teve a antes.

4.1.3 Marketing

Passaremos agora a analisar a primeira ronda do grupo da variável Marketing sua conclusão e ver então se corresponde com a hipótese proposta no capítulo 2.3.

Dizer que houve unanimidade por parte dos especialistas nas suas respostas ao questionário, ao que toca ao primeiro grupo das questões ligadas a variável Marketing, todos concordam que o Marketing é crucial para a exportação sustentável de produtos agrícolas a partir de Angola, consequentemente se reflete positivamente na economia angolana, o que fez então suprir está variável de uma segunda volta de questionários.

Sabe-se de antemão que o Marketing é conhecido por muitos como a base, sucesso, chave ou até mesmo alma de qualquer negócio em desenvolvimento e quando se fala de exportação sustentável de produtos agrícolas não é diferente, por diversos fatores que veremos a seguir.

A mesma teoria é sustentada por um dos nossos especialistas, Eng. Marques que acrescenta que é a peça mais importante para quem quer exportar e evoluir na atividade que pratica, pois se não houver, difícil será a venda do produto e mais difícil será ainda dar a conhecer o mesmo a comunidade nacional e intencional, mas o mesmo tem que ser

feito de uma forma continua, cronológica, alinhado a uma formação e desenvolvimento continuo.

Este é um instrumento fundamental na vida de uma instituição que pretenda dar a conhecer a sua marca ou produto a uma escala mundial, a forma como uma empresa é promovida é diretamente influenciada pelo mercado global através do crescimento das tecnologias de informação e dos mídias que permitem estar em contacto com todo o mundo.

O marketing é responsável pela repercussão do cliente na compra de um produto, ele pode transmitir o tamanho dos mercados, hábitos de consumo do potencial local importador. Pode também transmitir a mensagem da existência e característica do produto a ser exportado.

Sendo assim na primeira pergunta quando se perguntava sobre se é ou não importante para a exportação, a resposta foi sim, pois é através dele que se dá a conhecer aos mercados internacionais e nacionais os produtos, pelo que estes devem possuir qualidades aceitáveis para conquistar mercados alvos e se tornar marca reconhecidas e credíveis.

O mesmo colabora quer seja num sentido curto até mesmo medio longo, ao desenvolver um conjunto de técnicas e métodos destinados ao desenvolvimento das vendas, mediante quatro possibilidades: preço, distribuição, comunicação e produto.

O marketing assume um papel decisivo na diferenciação e distinção das empresas e seus produtos, principalmente quando estes são perecíveis e para exportação.

A promoção comercial, é preponderante para a venda de qualquer produto nesse mundo cada vez mais globalizado.

Os nossos especialistas reiteram que é importante que o consumidor conheça o produto que está a adquirir, na vertente da marca, qualidade, origem, rótulo, apresentação e outros componentes, pois só assim se consegue atrair clientes e penetrar em novos mercados estrangeiros, ninguém consome um produto ou serviço sem o conhecer, no caso da exportação de produtos agrícolas é necessário que se envie em primeira instancia uma amostra antes de se consumir o negócio, para que não haja quebra no processo de sustentabilidade do mesmo.

Já para a segunda questão sobre os contributos financeiros que o marketing pode dar a exportação sustentável, os nossos especialistas dizem que para uma promoção ineficiente não irá obter os resultados desejados que é a venda do produto.

O marketing contribui para os benefícios financeiros porque, quanto mais o mercado conhece e aceita o produto maior será o número de cliente e potenciais clientes e consequentemente de receitas arrecadadas.

Alguma inovação acompanhando o mesmo quer nas vendas, na publicidade ajuda a aumentar os benefícios financeiros ao longo prazo.

Também porque uma das funções do marketing é de ter um papel fulcral na criação da relação entre a empresa e os seus clientes ou mesmo potenciais clientes, de modo a possibilitar que os clientes olhem de forma pessoal para a empresa em questão e que esta consiga se diferenciar das demais, pois cada vez mais o mercado torna-se mais competitivo.

Assim sendo só se concretiza um bom negócio se o cliente conhece e o aceita o produto, quanto mais o Marketing for promovido a todos os níveis, mais ele conhece, mais se vende e com consequência disso a uma maior faturação que se reflete nos resultados líquidos da empresa, acarretando os benefícios financeiros para a empresa e para o estado por força das obrigações fiscais.

Com o marketing mais desenvolvido os produtos têm mais realce são mais evidentes tornam-se mais destacados e a médio longo prazo, aumenta as suas quotas de mercado, o que fará com que pessoas do mesmo ramo terão maior interesse em aproveitar a ascensão do produto e investir mais, argumenta a Dr^a. Taciana.

Porque no marketing são aplicados conhecimentos avançados a respeito da prospeção de mercados e de sondagem de opiniões, então utilizando boas estratégias comerciais e estudos sobre os produtos tem-se maior probabilidade de atrair compradores e vende-los isso trará mais fluxo de caixa ao exportador, e outros benefícios o que fará como forma de consequência as exportações serem sustentáveis.

Logo podemos concluir que a hipótese proposta no capítulo 2.3 que era: “Quanto melhor for o Marketing maior será a sustentabilidade das exportações” é verdade.

4.1.4 Imagem do produto

Passaremos agora analisar a primeira ronda do grupo da variável imagem do produto, sua interpretação e conclusão e por fim ver então se corresponde com a hipótese proposta no capítulo 2.3.

Ao contrário das duas primeiras variáveis já analisadas, esta no seu grupo de perguntas não houve consenso entre os especialistas nas suas respostas ao questionário, ao que toca ao primeiro grupo de questões ligadas a imagem do produto, vejamos a seguir aonde eles concordam e aonde não concordaram, mediante a falta de unanimidade foi preciso criar uma segunda volta para se poder esclarecer ou intender melhor a posição dos especialistas face a essa variável.

Sabe-se que a imagem de um produto fala mais que mil palavras e que joga um papel de extrema importância, a imagem do produto carrega consigo se posso assim dizer o espelho representativo da empresa, e quando falamos em exportar ela tem muito mais a falar, é uma referência importante.

Quando se coloca a questão se a imagem do produto é importante para a exportação sustentável, é unânime que sim, pois para Angola é importante que se trabalhe cada vez mais na imagem dos produtos a exportar, pois o país encontra-se numa fase ré-embriónica no que concerne a exportação de produtos agrícolas, pois o produto carrega consigo a marca Angola e contribui para o aumento da sustentabilidade das exportações, na própria melhoria da qualidade, conhecimento do produto e com este gera um aumento

na geração de renda e emprego e para a promoção do desenvolvimento económico sustentável.

Muitos foram os especialistas que associaram a imagem do produto a preponderante qualidade, ex. o Eng. Sozinho fundamenta dizendo que todo e qualquer cliente quer sempre um produto com qualidade, por isso o produtor ou exportador deve trabalhar pela qualidade para uma imagem boa do produto.

Ainda no fator qualidade, quando falamos em produtos perecíveis para exportar, um dos pontos mais importante a se ter cuidado é com a imagem, pois ela esboça a qualidade que o mesmo tem. É de longa data que se escuta sobre a qualidade diferenciada da banana angolana, do gindungo ou até mesmo do café, pois ao longo dos anos a medida que se fosse exportar aumentava-se os cuidados em manter a qualidade, a sua imagem para que pudesse cada vez mais conquistar outros consumidores e continuar a agradar os que já possuía.

A qualidade do produto, o processamento, a calibragem, a forma como será embalado, a conservação, os meios de transporte, os rótulos, a apresentação da embalagem, as cores utilizadas, as informações constantes nos rótulos, são fundamentais na exportação de produtos agrícolas e se bem trabalhadas de forma harmoniosa contribui para a sustentabilidade.

A imagem do produto tem grande relevância tendo em conta a concorrência destes produtos no mercado internacional onde a qualidade do produto determina o seu valor económico e a sua comercialização. Portanto a imagem do produto a apresentar deve ser de muita qualidade a ponto de atrair potenciais compradores, pois sabemos que o ser humano primeiro como com os olhos ou seja se não for atraente a imagem do produto, dificilmente o mesmo será consumido.

No que toca se a imagem do produto esta ou não ligada a imagem do país, e se esta influência de forma positiva ou negativa, não se conseguiu chegar a um consenso nesta primeira volta pois ouve especialistas que diziam que a imagem do produto esta ligada a imagem do país e isso influencia a sua exportação e outros que defendiam que uma não influencia a outra, vejamos.

A quem disse que a questão era pertinente, mas com as duas opções, argumentado que, no entanto, o país (Angola) detém produtos com características específicas que se destacam em qualquer parte do mundo.

Ouve ainda quem nem disse que sim nem que não, mais sim que depende, pois para muitos os consumidores o nome de um país é sinónimo de qualidade. Trabalhar na imagem do produto de formas a não ser relacionada com o país deve estar dentre as premissas do marketing, caso a imagem do país externamente não seja das melhores.

Para o Eng. Mpilamosi diz que não, e justifica utilizando o exemplo da banana, dizendo que existem muitos países que produzem banana, que apresentam a mesma variedade, peso do produto e imagem, acredita que a marca e o rótulo podem estar associados ao país, aí sim, continua com o exemplo da banana, a banana do equador tem maior aceitação nos EUA , do que a banana da Uganda, as hortícolas do Israel tem mais aceitação no mercado europeu do que as produzidas no Brasil, isso deve-se ao publico alvo.

Já tem outros especialistas que dizem que sim, mas de que certa maneira a potencialidade e qualidade, falam mais alto.

Porque com produto de qualidade, ou seja, com boa imagem, normalmente é proveniente de países que tem condições de produção favoráveis, a imagem do país normalmente também tem tido uma certa influencia, pois, os grandes consumidores (clientes) sabem coisas como: melhores produtores de cada produto como por exemplo, café, banana, manga entre outros produtos, devido as condições climáticas, produção até sociais do país de origem.

A imagem do produto influencia sobretudo nos países desenvolvidos aonde os aspetos inerentes a funcionalidade e salinidade dos alimentos é questionável devido aos mecanismos de contra combate falsos.

A imagem do produto, reflete o tipo e nível de tecnologia agrícola utilizada por este país no caso Angola, para a produção dos mesmos produtos.

Tem alguma influencia quando um país apresenta uma estabilidade política e económica garante maior credibilidade do seu produto dando a entender que a sua produção e comercialização foram em conformidade as normas internacionais aceites para o efeito.

Antes de encerrar a discussão desta variável, na primeira volta, importa dizer que para criação desta imagem que muito fala do produto e do país de origem ela gera custo, e que os nossos especialistas assumem esse custo como um custo benefício. Criar a imagem do produto não é fácil principalmente no mercado global cada vez mais competitivo, exige investimento para sua criação, designers, testes, publicidade.

Gera custos, pois a empresa deverá pagar pela alavancagem da imagem do produto ou seja dar a conhecer o produto, principalmente um produto que vai além fronteiras, pois muitos podem pensar se o produtor ou o exportador se já tiver alguma relevância no mercado, a marca do mesmo falará pelo produto, falará sim, mas não o suficiente o que se deve trabalhar na imagem do próprio produto para que este crie o seu espaço, e que se amanhã a empresa tiver um problema, este não se misture a 100% com o produto. O que para a imagem do produto a exportar sustentavelmente deve-se investir na melhoria continua pesquisas de mercado, publicidades, participar em feiras de exposição, testar novos meios "tendências" são alguns dos meios para construir continuamente a imagem do produto.

Questões ligadas a publicidade e ao marketing, assim como com a marca, acarretam custos bastante elevados, no entanto se for bem conduzida os resultados serão incontestavelmente positivos o que contribuirá para despertar o interesse de consumidores no exterior, pois no caso de produtos agrícolas antes de se testar a qualidade é imagem do produto que fala por todos os fatores.

Para a imagem do produto a exportar sustentavelmente deve-se ter uma maior atenção em investimentos na melhoria continua de pesquisas de mercado, publicidades, participar em feiras de exposição, testar novos meios "tendências" são alguns dos meios para construir continuamente a imagem do produto e fazer exportações sustentáveis.

Como dito, a boa imagem esta ligada a tecnológica utilizada e essa tecnológica tem custos, só ganha quem investe e no nosso caso só tem exportações sustentáveis quem investe.

4.1.5 Canais de Distribuição

Agora analisaremos a primeira ronda do grupo da variável canais de distribuição, sua interpretação, conclusão e por fim ver se corresponde com a hipótese proposta no capítulo 2.3.

Com esta variável não foi diferente da anterior, no seu grupo de perguntas não houve consenso entre os especialistas nas suas respostas ao questionário, ao que toca ao primeiro grupo de questões ligadas aos canais de distribuição, vejamos a seguir aonde eles concordam e aonde não concordam e porque, mediante a falta de unanimidade foi preciso criar uma segunda volta para se poder esclarecer ou intender melhor a posição dos especialistas face a essa variável.

Os nossos especialistas definem canal de distribuição como sendo os caminhos percorridos pelas mercadorias desde os produtores até os exportadores e usuários finais. A escolha do canal de distribuição adequado é essencial para o êxito na atividade exportadora, os fatores que influenciam a escolha do canal de distribuição adequado são: natureza do produto, distancia da rota, dimensão ou quantidade da carga, localização geográfica, destino do produto, características do mercado.

Importa ressaltar que os principais destinos dos produtos agrícolas angolanos são: Zâmbia, Namíbia, República Democrática do Congo, Portugal, Espanha, Estados Unidos da América e França, tem novas rotas a serem criadas para países do Leste da Europa, da Ásia e países da região da SADC.

Em seguimento a pergunta feita sobre a importância dos canais de distribuição para as exportações sustentáveis de produtos agrícolas a partir de Angola, a essa questão não houve dúvidas por parte dos nossos especialistas de tornar essa resposta unânime (sim), e falar da importância dos mesmos, ainda por se tratar de exportação de produtos perecíveis.

Os canais de distribuição são importantes pois eles fazem a ligação entre o promotor e o consumidor e os distribuidores produzem um papel muito importante na cadeia de valor, até porque é ele que promove o produto em termos de qualidades, eficiência e eficácia em primeira estância no país destino.

Porque com os canais de distribuição em um estado menos bom não é possível fazer uma planificação correta para a exportação sustentável, pois eles facilitam o processo de escoamento do produto pelo que, devem ser estruturas com bom estado técnico para evitar constrangimento no processo de exportação de produtos para o exterior.

Os nossos especialistas ainda acrescentam que os canais de distribuição são importantes para a exportação pois eles ajudam a descobrir potenciais importadores para maximizar a exportação do produto.

A importância dos canais de distribuição também passa em ter uma rede logística em pleno funcionamento, porque estradas, linhas férreas, portos (barcos e a tecnológica) ou até mesmo aeroportos maus conservados e com tecnologia primária, fazem com que os produtos agrícolas sejam transportados durante muitas mais horas, mais do que necessário

até ao destino. O que também uma má organização e disciplina afeta a imagem\ qualidade do produto concluído que sem as vias de distribuição torna-se impossível praticar a exportação sustentável de produtos agrícolas.

Quando questionados sobre se os canais de distribuição devem ser corporativos para melhor exportação de produtos agrícolas, não obtivemos consenso vejamos o porque.

Importa relembrar primeiramente o conceito de cooperação, significa um grupo de pessoas que agem como se fossem um só grupo uma só pessoa buscando um resultado comum, neste caso adaptado aos canais de distribuição.

Assim, os especialistas que defenderam que é mais vantajoso, justificam dando o exemplo de uma linha férrea que esteja ligada a um porto marítimo, pois assim os produtos chegam com maior celeridade para a exportação, reduz custos do produto final, assegura a qualidade e consequentemente aumenta o mercado.

Canais isolados demoram, dificultam a exportação, o corporativismo oferece maior segurança funcional, desde funcionários, clientes, estado e outros organismos ligados direta e indiretamente.

Os especialistas que defenderam que nem sempre o corporativismo ajuda, justificaram dizendo que, existem vários exemplos de empresas públicas ou privadas de sucesso e sem o cooperativismo. Tendo embora algumas teses que defendam o corporativismo e outras não, mas são de opinião que o não associativismo diversifica o risco no fracasso, aumenta a competitividade e gera riquezas coesas por longo prazo.

Na terceira e última pergunta desta variável o resultado não foi diferente da pergunta passada, não ouve consenso em dizer se os canais utilizados criam alguma deficiência para a exportação.

É importante que as plataformas não devem ter procedimentos muito rigoroso e burocráticos, muito menos condições menos usuais a que os outros exportadores utilizam, a fim de não perder competitividade e nem atrasar com as exportações, isto também porque um tempo longo de armazenamento e conservação acarretam perca de qualidade do produto e do seu valor comercial.

Pela economia Angolana viver muitos anos atrelada ao petróleo os seus canais e distribuição estão mais inclinados para a exportação desse produto, tendo por exemplo a pauta aduaneira do porto de Luanda (porto principal de Angola), estar mais virada para importações e exportações de petróleo, em relação a exportações de produtos agrícola criando uma certa rigidez ou até mesmo dificuldade.

Para alguns especialistas parece relativo, em função do tipo de produtos e de outros associados a exportação poder haver maior ou menor deficiência quando se utiliza um ou outro canal.

Os principais destinos dos produtos agrícolas angolanos são para países como: Portugal, República Democrático do Congo, Zâmbia, Espanha e França, novas rotas a serem criadas aos países do Leste e Centro da Europa, Ásia, países da SADC entre outros.

Os portos, aeroportos e outros canais devem criar mecanismos de facilitar a saída dos produtos do país. No caso de Angola este mecanismo é muito burocratizado, fazendo com que o produto fique muito tempo nos canais.

Ainda foi dito pelos nossos especialistas que as estradas em ma conservação dificultam a transportação rápida dos produtos, pois quando estas vias estiverem em mau estado técnico e de transitabilidade encarece os produtos a comercializar dificultam a entrega atempada da carga e no caso de produtos perecíveis como os agrícolas pode provocar deterioração e, por conseguinte, perda de uma toda produção- investimento. Ex.: Com boas estradas podemos reduzir custos de exportação de produtos de Angola para os países vizinhos como a Namíbia, África do Sul, República Democrática do Congo, Congo Kinshasa, Zâmbia, etc.

Podemos chegar a uma conclusão parcial que eles criam deficiência quando não estão bem estruturados nem preparados.

4.1.6 Operadores Logísticos

Por fim como variável nesta roda, olharemos em particular a cada grupo de variável de operador logístico sua interpretação e conclusão vendo se corresponde com a hipótese proposta no capítulo 2.3. Não houve consenso nas respostas dos nossos especialistas na primeira volta do questionário, mais ouve consenso na primeira questão ligada a importância de existência de operador logístico (origem\ destino), vejamos detalhadamente:

Os nossos especialistas concordam em pleno que o operador logístico é crucial para a exportação sustentável de produtos agrícolas, consequentemente se reflete positivamente na economia angolana. É importante saber que os operadores logísticos já existem desde que existe comércio, mas, provavelmente eram mais conhecidos de uma forma menos glamorosa e com retornos bem inferiores.

Quando falamos em exportar com sustentabilidade, é bom que se tenha uma rede logística a montante e a jusante do processo, são fundamentais para assegurar a rotação do stock, cumprimento de metas com clientes, garantir a qualidade do produto, contribuindo em grande medida na faturação final e na continua exploração dos produtos.

É muito importante, porque as empresas ao produzirem muita das vezes ainda não têm espaço de mercado no exterior e o operador logístico por trabalhar com muitas empresas ou em outros casos ser autónomo pode indicar produtores a fornecedores e vice-versa, e aí celebrarem negócio o que é bom para as três partes e ajuda a exportação.

No que toca a esse tipo de atividades, já foi testada na prática por uma produtora exportadora agrícola angolana, a Nova Agrolíder que dispõe de operadores logísticos a montante e a jusante e no final só tem somado pontos positivos para sua empresa em

todos os níveis (acelerar, proteger qualidade, benefícios financeiros, cumprimento de prazo, aumento da produção e contratos sustentáveis), diz-nos o Eng. Mpilamosi.

É o operador logístico que se muitas vezes se encarrega de absorver a produção dos produtores, armazenar, conservar, empacotar e comercializar através da exportação, logo para um melhor processo a origem e os destinos devem ter ligações, fazendo com que com este processo seja contínuo. E em Angola sabendo da importância deste serviço, já existem cada vez mais esses serviços interligados, de acordo as normas da OMC.

Já na questão que abordava sobre se os custos das operações eram relevantes, não conseguimos chegar a uma conclusão nesta primeira fase vejamos porque. Tivemos especialistas que disseram que os custos são muitos relevantes, são eles que determinam os resultados e rendibilidades de um determinado negócio e consequentemente das empresas, no caso da exportação elas determinam a viabilidade do negócio.

Toda a estrutura empresarial tenciona expandir o seu nome\ negócio, vale dizer que Angola sobrevive da importação de matérias-primas para exportar, sendo assim lembro que, para uma sementeira em grande escala desde as sementes, pesticidas, fertilizantes e outros, é tudo importado o que torna tudo mais caro, adicionar-se a tentativa de exportação de produtos acabados que também fica mais caro e vulnerável ao risco de não ter retorno do capital investido muitos são os produtos que preferem estabilizar-se na produção para o consumo interno.

Por um lado, pode ser impedimento e por outro, oportunidades. Como dito anteriormente Angola tem a necessidade de importar grandes partes das matérias primas para produção agrícola, assim sendo a partida temos um custo de importação, não obstante os incentivos fiscais acrescendo alguns constrangimentos de infraestruturas (como água e eletricidade), o começo ou recomeço de uma atividade sempre tem os seus constrangimentos até que o ambiente se adequa ao processo desejado.

Estes são de tamanha importância para a exportação, que é um problema que o governo de Angola esta a resolver (em melhorar as suas pautas aduaneiras) para que o produto possa ser exportado para o país de destino e ter o preço como fator competitividade, e o custo desta operação fator de sustentabilidade, pois quanto menor for os custos associados possivelmente o produto é mais competitivo.

Pois devemos relacionar os investimentos com os rendimentos, devemos trabalhar com operações de baixos custos e alcançar altos rendimentos.

Quanto mais caro é, mais caro se torna o produto, diminuindo assim parte da sua competitividade.

Sendo que o objetivo dos comerciantes é angariar lucros e crescer na atividade, os custos devem ser aceitáveis e não devem interferir no bom funcionamento da empresa exportadora. Os nossos especialistas acreditam que em Angola o fator custo elevado, tem contribuído para o não surgimento de novas empresas no mercado, e as que já existem não terem continuidade nas suas ações.

Mais tivemos especialistas que dizem que nem sempre este aplica-se a todos os casos, que por vezes o custo da operação não é relevante no resultado final da exportação.

Devidos a alguns acordos comerciais que Angola tem com alguns países como por exemplo o AGOA com os Estados unidos da América (mais com uso apenas na exportação de petróleo, mas pode ser utilizado com produtos agrícolas), os custos não se tornam relevante no processo, ou seja os custos não serão relevantes nos benefícios da operação.

4.1.7 Questão Individual

Ainda na primeira volta do questionário, foi feita uma questão individual aos nossos especialistas (sem estar associada a nenhuma variável), de forma a entender melhor o seu ponto de vista quais os pontos preponderantes para aumentar de forma sustentável as exportações de produtos agrícolas a partir de Angola.

Para um aceleração das exportações a partir de Angola, tem que se criar sinergias efetivas entre os empresários do ramo e os organismos de estado envolvidas no processo, para que se possa mitigar ambas limitações de produção, tendo em conta que ainda se necessita de praticamente 80% de matéria prima para produção, para se ter produtos competitivos a nível internacional. Por outro lado, criar uma cultura exportadora nos empresários para fortalecer a inteligência comercial em mercados alvos e promoção comercial, segundo os nossos especialistas.

Primeiramente para aumentar a produtividade de produtos, deve-se alcançar com a qualidade de produtividade. Os pressupostos passam por uma série de elementos a montante e a jusante de produção, seguem-se alguns:

- Acesso a terra para fins agrícolas desburocratizado;
- Financiamento dos projetos agrícolas com juros atrativos;
- Produção interna dos fatores de produção (sementes, adubos, pesticidas, maquinarias agrícolas, etc.);
- Acesso e utilização dos equipamentos agrícolas com tecnologias de produção agrícolas modernas;
- Utilização de tecnologia avançada (se não igual próxima) a utilizada pelos países concorrentes nos canais de distribuição;
- Subvenção dos combustíveis e lubrificantes para o sector agrícola (senão encarece o produto final);
- Implementação do seguro agrícola, o que para além de reduzir o risco do produtor, facilitar o acesso ao crédito;

- Desburocratização das condições impostas para exportação;
- Disponibilidade de estradas em bom estado para rápida circulação e transporte dos produtos agrícolas;
- Armazenamento adequado (com qualidade e eficiência), conservação propícia;
- Criação de um laboratório de qualidade (que desempenhe o seu trabalho desde a qualidade das sementes até ao dos produtos);
- Criação de empresa nacional de embalagens, rótulos, etc., de forma a reduzir os custos do produto final,
- Trabalhar cada vez mais na qualidade, na imagem do produto e do país em que os produtos são provenientes no caso Angola;
- Criação de infraestruturas de apoio e proximidade das relações entre o produtor, cliente ou potencial cliente;

Deve-se investir, mas na investigação agrónoma a todos os níveis, de forma a obter resultados que impulsionem a inovação na produção e na exportação dos produtos.

Sem se esquecer de umas das peças importantes deste processo (o homem), deve-se apostar na formação capacitada dos profissionais da agricultura, torna-los especialistas em determinadas culturas agrícolas ao invés de generalistas para que se possa atingir os resultados pretendidos.

Em suma os nossos especialistas comungam todos com os pontos acima referidos para a exportação sustentável de produtos agrícolas a partir de Angola, ou seja, alguns deste já existem e outros não os que já existem precisam de ser melhorados para melhor responderem ao mercado e aos que ainda não existem podem ser implementados para atender as necessidades.

4.2 Segunda Ronda dos Questionários Discussão

Nesta segunda volta iremos clarificar questões que na primeira volta não atingiram a maturidade e ver se condiz com as hipóteses propostas no capítulo 2.3 e por fim poderemos constatar quais as variáveis que foram parte do nosso modelo final.

4.2.1 Colaboração entre os produtores

Depois de termo verificado que não atingimos a maturidade na questão relacionada a colaboração entre produtores constitui uma diminuição nos custos de exportação, já na

segunda volta, conseguimos atingir com unanimidade o consenso entre os especialistas e chegar a conclusão sobre a variável em questão.

A colaboração entre os produtores é fundamental por esta razão é necessário que os mesmos façam estudo de mercado utilizando como ferramenta a segmentação. Sendo a segmentação um instrumento que esta presente em toda estratégia de marketing de modo a evitar custos e desperdício aos produtores é indispensável a sua utilização neste processo, ou seja a utilização desta ferramenta vai permitir que maior colaboração entre os mesmos dando a possibilidade dos produtores de conhecer as características distintas de cada grupo e dar respostas a necessidades dos mesmo de modo a evitar custo e desperdício.

Os produtores ao trabalharem em colaboração, garantem a continuidade da exportação sustentável dos produtos e redução nos custos de exportação, garantindo também uma boa imagem no que toca o poder de resposta nos casos em que a procura do produto.

As associações de produtores a todos os níveis visam criar em ambiente salutar de colaboração, que em fórum próprio discutem os problemas que inviabilizam atingir os objetivos projetados e tornam decisões de grande importância para eliminação dos constrangimentos em prol dos desenvolvimentos das organizações (empresas) como por exemplo como sucede de algum tempo a esta parte com a OPP, SADC, G5, G8, etc.

Assim como o fenómeno da globalização é crescente o associativismo também é em Angola a união dos empresários e o surgimento de instituições com fins específicos para um determinado objetivo, é uma realidade crescente (exemplo da Associação CEEIA) a comunidade empresarial e a dinâmica global, assim obrigam aos empresários a atualizações de procedimentos para satisfazer as demandas e aumento de riquezas.

É muito valioso a sistematização dos produtos do país de origem e do país de destino, isto porque também permite o conhecimento da procura e da oferta do produto no mercado.

Por sua vez os produtores do país de origem têm como ampliar ou reduzir a área de produção de produtos mais procurados ou menos procurados nas diferentes épocas do ano.

A colaboração é sempre um passo para o engrandecimento de todos os ramos de produção existente e de certa forma quando falamos de exportação, de redução de custos a exportar se bem orientados. Muitas são estruturas de empresas agrícolas a unificarem-se a empresas de transportes com o intuito de auxiliar na transportação dos produtos e redução dos custos e criando melhoria acrescida ao sector.

Podemos concluir que a hipótese proposta que: Quanto melhor a colaboração entre os produtores maior será a sustentabilidade das exportações, segundo os nossos especialistas isso verifica-se.

4.2.2 Imagem do Produto

Sobre a questão a questão se a imagem do produto está ligada a imagem do país e se isso influencia positivamente ou negativamente, ouve mudança de opiniões do não para o sim, e de quem já dizia sim continuou, como por exemplo dizer que esta reflete no tipo de tecnológica em uso neste mesmo país para a fabricação do mesmo produto.

É importante ter em conta que quando a imagem do país produtor não é das melhores para o resto do mundo, obviamente causa constrangimentos nas trocas comerciais, o que claramente prejudica as exportações.

Por isso constitui um imperativo trabalhar na promoção da boa imagem do país, realizando ações de marketing governamental e político, através da diplomacia bem como pelas associações profissionais, consubstanciado nas políticas sociais, macro e micro económico, o ambiente de negócio, entre outras, e trabalhar na promoção da imagem do produto, pois o país sendo reconhecido pelas suas qualidades e capacidades precisa de fazer acompanhar do produtos a que correspondam para poder culminar em grande o negócio e o mesmo ser contínuo.

Pois se o país tiver cada vez mais expresso o rigor na certificação do produto, torna este produto com uma certa credibilidade, que se pode traduzir no vender imediato e contratos sustentáveis de exportação do produto.

A boa imagem de um país faz com que os potenciais clientes dos outros países encarem os produtos provenientes do mesmo de forma positiva. Produtos de países com boa imagem, passam a ser credíveis, é esta credibilidade que faz até com que os produtos se tornem caros em valor monetário, que é uma das formas de medir a qualidade. Se a proveniência de um produto alimentar for de um país com índice elevado de doenças, este produto de certeza que pode vir a perder valor.

Foi falado sobre o marketing dos produtos, mais importa ressaltar aqui o papel dos designers é de conseguir conciliar restrições de conceção e produção com a realização de um produto que seja atrativo para os clientes.

A imagem do país acrescenta valor ao produto a exportar, pois o produto carrega consigo o *made in*, uma vez que permite analisar a origem do produto, analisar o país em causa, a qualidade e meios de produção, bem como armazenamento e de escoamento.

Ou seja, a imagem do país influencia a imagem do produto, influência como os outros veem o produto positiva ou negativamente, pois a imagem do país de origem acresce valor ao produto permitindo funcionalidade, eficiência, adaptação ao uso social, atratividade e aparência, valorização ou reforço das identidades da marca ou do produto.

Podemos concluir que a hipótese proposta de “Quanto melhor for a Imagem do Produto maior será a sustentabilidade das exportações” é verdade com base nas informações recolhidas através dos nossos especialistas.

4.2.3 Canais de Distribuição

Como não chegamos a um consenso sobre se os canais de distribuição devem ser corporativos e se os canais de distribuição a serem utilizados criam alguma deficiência, tivemos que fazer uma segunda volta a fim de clarificar as questões do grupo de variável canais de distribuição que não ficaram bem clarificadas, e veremos a seguir se os especialistas mantiveram a sua opinião ou se a alteraram e a sua devida conclusão se condiz com a hipótese proposta.

No que toca aos canais de distribuição serem corporativos, a internacionalização é um fenómeno com grande ascendente e modificação da globalização económica e comercial estando os nossos produtos e empresas expostas a globalização temos diversas opções de como expandir os nossos serviços e produtos além-fronteiras.

Se a empresa que exporta julgar necessário e dispor de capacidade financeira para suportar os custos da instalação e funcionamento, pode fazê-lo, porém a não instalação da empresa exportadora ao país ou países destinatários não inviabilizar a entrega de produtos a porta do cliente(s), porque pode-se proceder através de agentes económicos locais que podem desempenhar as funções de distribuidores como operadores despachantes ou estabelecer outras formas de parcerias visando atingir objetivos.

Os especialistas acreditam que esta sistematização, é necessário para facilitar percurso da origem ao consumidor. Muitas das empresas exportadoras são grossistas, aliadas a estas há necessidade de existir os retalhistas e assim o produto chega ao consumidor, este link de relação comercial é importante para o escoamento.

Não necessariamente que os canais devem estar incorporados, a empresa exportadora precisa de ter relações comerciais com a empresa importadora através de um contrato em que estejam ambas protegidas tendo em conta as regras de comércio internacional, posteriormente solicitam a intermediação de uma instituição Bancária para dar seguimento ao fluxo financeiro e validação dos documentos do produto, com as devidas validações das entidades da inspeção alimentar.

Sabendo que o mundo esta cada vez mais sistematizado, mais corporativo, mais ao mesmo tempo a pedir maior competitividade das empresas em todos os seus segmentos, concluímos que para obter sustentabilidade nas exportações de produtos agrícolas a partir de Angola não é necessário que os canais sejam corporativos.

Sobre a pergunta os canais de distribuição criam alguma deficiência para a exportação ouve mudança de opinião de não para sim, e houve quem manteu com a sua afirmação positiva, vejamos porque.

Foi unanime na segunda volta os nossos especialistas dizerem que sim, que os canais a serem utilizados se não tiverem em boas condições criam deficiências nas sustentabilidades das exportações.

É importante que os canais de distribuição não criem deficiências para as exportações, porque o que se esta a exportar são produtos perecíveis (agrícolas), com restrições ou deficiência na transportação dos produtos a qualidade dos mesmos cai, a garantias, e torna-se difícil concluir o negócio.

Antes de continuar é importante dizer que os canais de distribuição que Angola utiliza são, portos marítimos, aeroportos, redes rodoviárias, ferrovias, mas quando falados de produtos agrícolas utiliza-se com mais incidência os portos marítimos, rede ferroviária e a rodoviária, tendo como os principais pontos que Angola exporta os seus produtos agrícolas países como: Portugal, República Democrática do Congo, Zâmbia, Espanha, França, etc.

Estes canais e a suas pautas aduaneiras estão mais viradas para exportação do petróleo crude (principal fonte de receita de Angola) é um produto que os tratamentos para a exportação são totalmente diferentes aos agrícolas.

Todas as infraestruturas de transportes são essenciais para uma troca comercial entre países. Cada país tem suas limitações e opções, Angola por via do seu executivo, tem trabalhado desde o término do conflito armado, na reestruturação das vias terrestres, portuárias, aeroportuárias e marítimas, para que possa colmatar com as necessidades e retomar aos acessos além-fronteiras. Assim sendo, tem havido um fluxo de transporte terrestres entre os países vizinhos, tem havido a utilização de novas rotas marítimas de armadores internacionais que outrora transportavam somente petróleo, e com a necessidade da diversificação da economia estão a operar em outros produtos.

Tendo noção de projetos de diversificação da economia, o governo angolano iniciou no passado, projetos com data limite a 2017 de modernização de estruturas e tecnologia das suas redes de transportes. Em autoestradas nacionais uma extensão de 5.900 km que cruza o país e com ligação a alguns países vizinhos, o permite e permitira ajudar na produção e recolha dos produtos a serem exportados aumentando a sustentabilidade deste.

Na rede ferroviária existe já aproximadamente cerca de 2.500 km ao longo de três eixos transversais que são: Luanda- Malanje, Benguela- Zâmbia e Namibe- Menongue, e se quer aumentar essa expansão de rede para 10.600 km por todo o território incluindo ligação entre portos e aeroportos, o que diminuirá as deficiências dos canais de exportação produtos angolanos.

Quanto aos canais marítimos, Angola conta com quatro grandes portos seguem-se por dimensão: Luanda, Lobito, Namibe e de Cabinda, esta em curso agora o projeto de modernização estrutural e tecnológico e construção de novos portos como por exemplo o porto de Luanda (o maior do país) passara para a Barra do Dande que terá maior capacidade e um de águas profundas a ser construído em Cabinda o que permitira acompanhar a produção em grande escala com a sua exportação e sustentabilidade.

A estrutura aeroportuária de Angola conta com 4 grandes aeroportos internacionais nomeadamente: Luanda, Catumbela- Benguela, Lubango- Huíla e Huambo e 22 nacionais

Dependendo do produto, devem analisar o meio de distribuição e conservação para que o mesmo chegue em perfeitas condições sem descuidar a validação das entidades de inspeção.

Em suma os nossos especialistas dizem que, as vias de acesso para o escoamento do produto ou canais de distribuição da produção, são indispensáveis e tem de ter cada vez mais qualidade para poder dar resposta a demanda pois sem elas não é possível colocar o produto no mercado externo e fazer da exportação continua e sustentável.

4.2.4 Operador Logístico

Por não termos atingido a maturidade na primeira ronda dos questionários vimos a segunda de formas a poder compreender se os custos das operações são relevantes ou não mesmo se tratando de conquistar novos mercados e ver se comprova a hipótese prevista no capítulo 2.3.

Sendo que um dos objetivos dos produtos é angariar lucros e crescer na atividade, os custos devem ser aceitáveis e não devem interferir no bom funcionamento da empresa exportadora.

Saber dos custos de operação, e ter o domínio da mesma, tornara a exportação de produtos agrícolas mais competitivo, pois o produtor saberá até que ponto pode investir mais ou não, quando esta a ser lucrativo ou não. Os custos operacionais são critérios relevantes na determinação de custos\ benefícios.

Os especialistas dizem sim porque deve-se ter em conta a pergunta chave do processo produtivo nomeadamente, o que produzir, como e para quem produzir, tendo sempre presente o mercado destinatário.

Ainda acrescentam, os custos das operações são relevantes mesmo se for para conquistar novos mercados, pois se os custos forem maiores que os benefícios nesta atividade exportadora durante o tempo de início da atividade e estender-se, o produtor pode através deste ver que a exportação para este destino não é viável, e ver novos destinos.

Logo quanto menor for o custo de produção, mais apelativo torna-se o negócio do produto. A operação de exportação também envolve os seus custos, portanto, poderá tornar o produto bastante caro para o importador, que se irá refletir no consumidor final.

Logo concluímos que a hipótese proposta de: Quanto melhor for o operador logístico maior será a sustentabilidade das exportações, verifica-se.

4.3 Quadro de Findings

Quadro de findings das nossas variáveis;

Variável	Proposta consideradas nas Hipóteses	Resultado
Sustentabilidade	Variável dependente	Podemos chegar a conclusão que mais que influencia a variável corresponde com a problemática levantada de tornar as exportações agrícolas a partir de Angola contínuas, e que no medio longo prazo esta variável ajudara a diminuir as importações e na captação de investidores, clientes e mercados.
Colaboração entre os produtores	Quanto melhor for a colaboração entre os produtores maior será a sustentabilidade das exportações de produtos agrícolas a partir de Angola.	A colaboração entre os produtores não na perspectiva de fusão empresarial (não que seja mau) mas por ser um processo que está a reerguer-se é bom que haja varias empresas no mercado para estimular a competitividade e consequentemente a qualidade, mais sim de regular o mercado, torna-lo mais competitivo e atrativo, surgir daí potenciais parceiras, realização de estudos de mercados para o aumento

		das exportações, para conquistar novos mercados e inovar o sector, controle de mercado de forma a ser de Angolanos para o mundo e sabe-se aonde existe colaboração há mitigação de custos e taxas, logo concluiu-se que a variável colaboração entre os produtores tem papel preponderante para o aumento de exportações sustentáveis de produtos agrícolas a partir de Angola.
Marketing	Quanto melhor for o marketing, maior será a sustentabilidade das exportações de produtos agrícolas.	<p>O resultado obtido com a variável Marketing sua importância para as exportações sustentáveis de produtos agrícolas a partir de Angola, é que com esta podemos fazer prospeções de mercado e sondagem de opiniões, do maior realce aos nossos produtos a nível internacional, dar a conhecer aos outros mercados sobre o nosso produto, suas qualidades e diferenciais. E ao longo prazo e continuo pode ser o produto preferencial dos clientes.</p>
	Quanto melhor for a imagem do produto maior	<p>Depois de feita a discussão da variável imagem do produto concluiu-se que ela colabora no aumento da sustentabilidade das</p> <p>exportações de produtos agrícolas, pois a imagem do produto reflete a qualidade do mesmo e que seria bom começar a tratar da mesma desde a escolha</p>

Imagem dos produtos	será a sustentabilidade das exportações de produtos agrícolas a partir de Angola.	das sementes tendo plantio em Angola e um laboratório de qualidade, concluiu-se também que ela é um espelho refletor da empresa produtora; esta imagem gera custo mais é um custo benefício e por ser produtos agrícolas (perecíveis) a se exportar é importante apresentar uma boa imagem, e por fim a imagem do produto esta ligada a imagem do país, o que cada vez mais o <i>Made in</i> torna-se relevante para os consumidores.
Canais de Distribuição	Quanto melhor for o canal de distribuição maior será a sustentabilidade das exportações de produtos agrícolas.	Concluimos que os canais de distribuição são preponderantes para maior sustentabilidade das exportações de produtos agrícolas, primeiramente estes não precisam de ser corporativos, e que é importante a escolha correta do canal por se tratar de produtos agrícolas. Deve-se diminuir os processos burocráticos que eles acarretam, criar mecanismo como via verde forma de celeridade do processo, melhorar a tecnologia e o know-how de quem lá opera (ex. os portos). O pleno funcionamento dos canais é uma mais valia para a atividade por distribuiu com eficiência, qualidade e custos reduzidos.
		Chegamos a conclusão que o Operador logístico contribui de forma significativa para o aumento da

Operador Logístico	Quanto melhor for o operador logístico maior será a sustentabilidade das exportações de produtos agrícola.	sustentabilidade das exportações de produtos agrícolas a partir de Angola, o que é importante se possível ter um operador logístico a montante e jusante, de formas a assegurar a atividade, é importante que os países tenham acordos comerciais e aduaneiros de formas a reduzir os custos das exportações e aos acordos já existentes devem ser utilizados a todos os níveis não apenas por alguns produtos excluindo os outros, e estes operadores logísticos ajudam no processo que conquistar novos mercados pela sua rotatividade e conhecimento, o que quando se fala de exportação é muito relevante.
--------------------	--	--

5. Conclusão

Este estudo pretende continuar a contribuir para o desenvolvimento de uma cultura exportadora do sector agrícola. Sendo este sector tradicionalmente caracterizada pela orientação para a produção. Internacionalizar ou exportar é bom para uma economia, para procurar know-how e parceiros bons, que ajudam no melhoramento da produção e da atividade em geral.

As conclusões deste trabalho procuram respeitar a lógica de construção da metodologia da pesquisa utilizada, em que conteve apreciações teóricas sobre determinantes de exportação de produtos agrícolas, de como podemos tornar estas exportações sustentáveis. Foi então identificado possíveis variáveis a serem utilizadas como determinantes nesse processo de exportação de produtos agrícolas a partir de Angola.

Deste modo, a partir do confronto dos dados de pesquisa empírica como os questionários, a bibliografia, seguem-se as conclusões, contribuições, limitações e recomendações deste estudo acerca da problemática identificada.

5.1 Discussão e implicações para a teoria

O objetivo do presente estudo foi de saber quais variáveis ou fatores críticos e de que maneira afetam positivamente a exportação sustentável de produtos agrícolas a partir de Angola.

A pesquisa bibliográfica feita permitiu conhecer com mais profundidade os diversos pontos sobre as determinantes ou fatores críticos de exportação de produtos agrícolas e sua importância teórica.

Conforme compreendeu-se no estudo dos autores que desenvolveram sobre fatores críticos de exportação sustentável agrícola, pois os fatores críticos a tratar de produtos perecíveis no caso agrícolas não devem ser considerados apenas teóricos.

Saber dos fatores críticos ou determinantes de exportação de produtos agrícolas a partir de Angola pode permitir que elas sejam cada vez mais sustentáveis e responder as necessidades, metas dos gestores-empresários, do país, e até mesmo dos clientes.

Depois das respostas dos nossos dez especialistas as duas voltas dos questionários pelo método Delphi, foi possível através de uma análise de conteúdo obter as respostas à questão de investigação proposta.

A dinâmica da metodologia, a qual se desenvolveu ao longo das duas rondas de debate sincronizados e monitorizados a distancia pelo pesquisador, alimentado por devolutiva das apurações intermedias de resultados enriquecidas pelos comentários espontâneos dos respondentes aos questionários, permitiu que as determinantes fossem ajustadas a partir das principais sugestões e críticas dos especialistas facilitando o aumento considerável do grau de concordância das variáveis propostas.

Com elevado nível de concordância, apenas na questão que abordava sobre se os canais de distribuição devem ser corporativos, na segunda volta conclui-se que não, sendo eles corporativos ou não corporativos não é um fator que determine a sustentabilidade das exportações agrícolas, no que toca aos outros pontos das variáveis ouve plena concordância, entende-se que as determinantes propostas podem se tornar validas, o que se conseguiu por meio da análise de conteúdo como método utilizado para interpretação dos questionários da metodologia Delphi.

Quanto as variáveis determinantes propostas, pode-se concluir pelos resultados da metodologia Delphi que teve muito boa aceitação por parte dos especialistas consultados, que representam diferentes prismas de análise de exportações agrícolas a partir de Angola, prismas este que refletem a visão do estado, produtores, exportadores, dado pelo

MINAGRI, pela APIEX, pela Gesterra, por um gestor de perímetro irrigado, pela CEEIA e pela UNANCA.

Com base nos resultados, conclui-se que o sistema a montante e a jusante Angolano para a exportação de produtos agrícolas precisa de ajustes desde o preparo da terra, da semente até ao devido empacotamento e aprovisionamento dos produtos. Angola tem projetos a cabo para a melhoria destes fatores, mais precisa-se de certa celeridade e devida prioridade nos projetos para que o fim seja o esperado.

No que toca ao efeito das variáveis propostas como o Marketing, Imagem do produto, Canais de distribuição e Operador logístico na sustentabilidade das exportações agrícolas angolanas, podemos afirmar que estas variáveis têm um impacto significativo na sustentabilidade de exportações de produtos agrícolas.

Por fim, entende-se que a partir dos resultados alcançados com a aplicação da metodologia Delphi, os fatores propostos possuem atributos de simplicidade e adequação ao campo de estudo tornando-as ferramentas úteis ao espaço de análise, tendo em vista a confiabilidade e legitimidade iniciais alcançadas a partir da validação pelo grupo de interesses direto (especialistas consultados), espera-se que isso seja mantido a partir do reconhecimento desse mesmo grupo de especialistas na medida em que passa em a utilizar as determinantes em suas análises técnicas e determinantes, gerando informações de qualidade para os decisores. Assim as determinantes propostas poderão ser confrontadas e verificados com uma boa probabilidade de se manterem atuais sustentando a usabilidade em análises futuras.

5.2 Implicações para a Gestão

A atual conjuntura economia mundial e particular a angolana, obrigam cada vez mais de certa forma a diversificação das economias dependentes de fatores não renováveis como por exemplo o petróleo (caso de Angola). Tal acontecimento apresenta desafios aos decisores\gestores no encontrar as determinantes ou fatores críticos de exportação sustentável de produtos renováveis no nosso caso produtos agrícolas, num mundo cada vez mais competitivo, mas que Angola tem vantagens climáticas, qualidade dos solos e boas relações com alguns países.

Pelo que se pode compreender a partir dos autores estudados e dos nossos especialistas que colaboraram com a tese respondendo os questionários, ficou claro a relevância de saber o que determina ou os fatores que tornam as exportações agrícolas angolanas sustentáveis para a ciência da gestão, permitindo a criação de um singelo modelo útil no processo de exportação agrícola, contribui também para o avanço teórico das exportações

agrícolas sustentáveis, dando bases para ser implementado no campo prático das exportações. Este estudo pode colaborar com os decisores públicos e privados a nível de estratégias de exportação, permitindo ir de encontro com o objetivo do estudo tornar as exportações angolanas cada vez mais sustentáveis, captação de novos clientes e mercados, inovação, melhoria na qualidade dos produtos e serviços.

O estudo também deixa um repto aos decisores em desburocratizar o sistema de tratamento dos documentos administrativos, um melhor uso das relações aduaneiras que Angola possui com os países que em partes já são mercados conquistados, maior investimento no know-how e na tecnologia utilizada, até porque estamos a falar de produtos perecíveis.

Este estudo de investigação tendo em vista sua finalidade de analisar os determinantes ou fatores críticos de exportação de produtos agrícolas a partir de Angola, o mesmo pode ainda contribuir no campo da diversificação da economia angolana, com a aplicação na academia, no setor público, privado, enriquecendo a estrutura óssea da teoria instrumental a disposição de futuros pesquisadores e decisores públicos ou privados.

Deste modo, considera-se que os conhecimentos que este estudo acarreta consigo podem e poderão ser utilizados por políticos (decisores públicos), administradores ou empresários (decisores privados), pois sabendo os fatores que determinam que as exportações de produtos agrícolas a partir de Angola se tornem sustentáveis contribui para uma mudança de quadro económico a longo prazo, e para os estudiosos, pesquisadores e membros dos gabinetes de estudos das instituições públicas em que no seu cotidiano dedicam-se ou estejam inclinados nos problemas de exportação de produtos agrícola continua fazendo aumentar o seu peso na economia angolana e no país no geral.

A marca Angola vende, só temos que melhorar a nossa qualidade das determinantes porque o mundo ou os países sabem da qualidade agrícola angolana.

5.3 Limitações e Sugestões para Futuras Investigações

Tal como todas as investigações e estudos feitos (no geral), este longe de ser a exceção e por ser um estudo ser direcionado a Angola e este país não ter ainda uma grande cultura de investigação científica, este trabalho enfrentou e possui algumas dificuldades e limitações que poderão servir de base e de incentivo para futuras investigações e ao mesmo tempo contribuiu na perspetiva contínua de investigação para posterior implementação.

As limitações referem-se à pouca e a existente desatualizada bibliografia relacionada a exportação de produtos agrícolas a partir de Angola, pois muitos estudos que referem-se à Angola estão virados para o petróleo, a banca e até a guerra civil e suas batalhas, ao mesmo tempo que a escassez deste material teórico foi em partes limitação foi também motivação deste trabalho de poder vir a contribuir para futuras investigações.

No que toque ao nosso leque de especialistas foi um pouco penoso a sua constituição, embora a taxa e a qualidade das respostas tenham sido satisfatórias, recomenda-se a estudos futuros a concentrar-se numa amostra maior de especialistas. Outra limitação foi o facto de não conseguimos reunir a perspectiva na primeira pessoa do sector privado apenas de um gestor público do perímetro irrigado aonde possui empresas privadas e do assessor do presidente da CEEIA, o que nos passaram parte das perspectivas destes, mas o que seria bastante útil e recomenda-se em futuros estudos que trabalhem no sentido de obter a perspectiva deste sector na primeira pessoa. Outra limitação foi promover a discussão dos nossos questionários a distância por meio da metodologia Delphi pouco conhecida, apesar de enquadrar-se perfeitamente as circunstâncias.

Nos futuros estudos deverão utilizar amostra de maior dimensão para a obtenção de melhores resultados.

Outra limitação que não foi possível e seria pertinente seria a contribuição do instituto do café, sendo desde o passado aos dias de hoje um dos principais produtos agrícolas exportados a partir de Angola, teriam muito a contribuir com esse estudo, o que se recomenda aos futuros a tentarem obter a perspectiva dos gestores do instituto do Café de Angola.

Os decisores\gestores direccionam muitos dos seus esforços para políticas de exportar por exportar (enquanto dá ou esta a dar), este trabalho abre a perspectiva de se buscar melhores resultados para a economia e para Angola no geral, em termos de estudo de mercado contínuos, primar pela qualidade do produto (desde a semente até um certificado ou selo de qualidade reconhecido internacionalmente) e finalmente da entrega (exportação).

Em conclusão o presente estudo indica que se utilizado os fatores críticos ou determinantes de exportação de produtos agrícolas numa forma combinada tendem a tornar as exportações sustentáveis.

Sabe-se que o futuro é incerto, mas a academia permita fazer previsões.

Bibliografia

- Abreu, C. (2008). Sustentabilidade? O que é Sustentabilidade? *Atitudes Sustentáveis*, 16.
- Alves, C. S. (2016). Determinantes na decisão de internacionalização: estudo de caso em um grupo australiano de varejo de moda.
- American Marketing Association. (2013). *ama.org*. Obtido em 1 de novembro de 2016, de <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- Azambuja, A. L. V. (2015). A inovação como recurso na internacionalização de empresas brasileiras: o caso do revólver The Judge no mercado norte-americano.
- Azapagic, A. (2003). Systems approach to corporate sustainability: a general management framework. *Process Safety and Environmental Protection*, 81(5), 303-316.
- Bardin, L. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 1979. 229 p.
- Bardin, L.(2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Barra, G. M. J. (2006). O suporte das associações de interesse privado em canais de distribuição de produtos diferenciados: um estudo de caso no mercado de cafés especiais.
- Bartels, J., & Hoogendam, K. (2011). The role of social identity and attitudes toward sustainability brands in buying behaviors for organic products. *Journal of Brand Management*, 18(9), 697-708.
- Beamon, B. M. (1999). Designing the green supply chain. *Logistics information management*, 12(4), 332-342.
- Bezerra, A. L. D. S. (2016). *A responsabilidade social em Portugal nas PMEs: realidade ou utopia* (Doctoral dissertation).
- Bilkey, W. J., & Nes, E. (1982). Country-of-origin effects on product evaluations. *Journal of international business studies*, 13(1), 89-100.
- Booz, Allen e Hamilton (2001) “Operadores Logísticos – Realidade ou Desafio no Brasil”.
- Brito, C. e Lencastre, P. (eds) (2000), *Os Horizontes do Marketing*, Editorial Verbo, Lisboa.
- Brito, C. e Lorga, S. (1999), *Marketing Internacional*, Sociedade Portuguesa de Inovação, Porto.
- Brush, C. G., Edelman, L. F., & Manolova, T. (2015). The impact of resources on small firm internationalization. *Journal of Small Business Strategy*, 13(1), 1-17.

CMMAD – Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento. Relatório Nosso Futuro Comum. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991.

Calof, J. L., & Beamish, P. W. (1995). Adapting to foreign markets: Explaining internationalization. *International business review*, 4(2), 115-131.

Campi, M., & Dueñas, M. (2016). Intellectual property rights and international trade of agricultural products. *World Development*, 80, 1-18.

Cardoso, L. R. D. A., Abiko, A. K., Haga, H. C. R., Inoue, K. P., & Gonçalves, O. M. (2005). Prospecção de futuro e Método Delphi: uma aplicação para a cadeia produtiva da construção habitacional. *Ambiente Construído, Porto Alegre*, 5(3), 63-78.

Cardozo, R. N. How images vary by product class. *Journal of Retailing*, Amsterdam, v. 50, n. 4, p. 85-98, Winter, 1974/75.

Casarotto Filho, N., & Pires, L. H. (2001). *Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento*. Atlas.

Child, J., Faulkner, D., & Tallman, S. B. (2005). *Cooperative strategy*. Oxford University Press, USA.

Child, J. Faulkner (1998). D.(1998): Strategies of Co-operation: Managing Alliances. *Networks*.

Coimbra, A. B. (2016). Trajetória de internacionalização de uma empresa de instrumentos digitais: o caso da Full Gauge Controls.

Colicchia, C., Marchet, G., Melacini, M., & Perotti, S. (2013). Building environmental sustainability: empirical evidence from Logistics Service Providers. *Journal of Cleaner Production*, 59, 197-209.

Coughlan, A. T., Anderson, E., Stern, L. W., & El-Ansary, A. I. (2001). *Marketing channels* (Vol. 6). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Couto Filho, W. M. (2013). Estudo da logística reversa no gerenciamento de embalagens retornáveis no processo de exportação de peças automotivas.

Costa, R. W. S. (2016). Inovação e internacionalização: um estudo de caso da brasileira Totvs sob os modelos de internacionalização de empresas e o aspecto setorial.

Da Costa, R. S., Puffal, C. W., & Puffal, D. P. (2015). A influência do financiamento público não reembolsável na estratégia de inovação-um estudo de caso em uma empresa do setor de componentes para calçados no Vale dos Sinos-RS. *Revista Tecnologia e Sociedade*, 11(21).

Da Silva, A. J. B. (2016). A Importância das Relações Universidade-Empresas para a Internacionalização de Empresas.

- Daviron, B., & Vagneron, I. (2010). From commoditisation to de-commoditisation... and back again. *Discussing the role of sustainability standards for agricultural products. CIRAD, UMR MOISA, F-34000 Montpellier, França.*
- Defever, F., Heid, B., & Larch, M. (2015). Spatial exporters. *Journal of International Economics*, 95(1), 145-156.
- de Oliveira, M. F., & Martinelli, D. P. (2016). A internacionalização de pequenas empresas através de consórcios de exportação inseridos em clusters industriais: uma relação recíproca de contribuição. *Interações (Campo Grande)*, 6(10).
- Dias, V. V. Las empresas brasileñas: internacionalización y ajuste a la globalización de los mercados. 1994. (Documento de Trabajo, 33).
- Dichtl, E., Koeglmayr, H. G., & Mueller, S. (1990). International orientation as a precondition for export success. *Journal of International Business Studies*, 21(1), 23-40.
- Dixon, J. A., & Fallon, L. A. (1989). The concept of sustainability: origins, extensions, and usefulness for policy. *Society & Natural Resources*, 2(1), 73-84.
- Dobni, D., & Zinkhan, G. M. (1990). In search of brand image: A foundation analysis. *NA-Advances in Consumer Research Volume 17*.
- Do Prado, M. A., & de Moura Engracia Giralddi, J. (2014). Imagem de país e brand equity de bancos espanhóis: Papel moderador do gênero e do conhecimento do país. *GCG: Revista de Globalización, Competitividad & Gobernabilidad*, 8(2).
- Doz, Y. L., & Hamel, G. (2000). *A vantagem das alianças: a arte de criar valor através das parcerias*. Qualitymark Editora Ltda.
- Draegen, E., Beck, J. N., & de Oliveira Zilse, S. S. (2016). Plano de Marketing da Empresa Butzke Importação e Exportação Ltda. *Maiêutica-Estudos Contemporâneos em Gestão Organizacional*, 4(1).
- Dutra, N. et. Al. (1999). As plataformas logísticas e suas relações com operadores logísticos – Cenários e Tendências. Anais do XV Congresso da ANPET. Rio de Janeiro.
- Elkington, J. (2004). Enter the triple bottom line. *The triple bottom line: Does it all add up*, 11(12), 1-16.
- Elkington, J. (1994). Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development. *California management review*, 36(2), 90-100.
- Eriksson, K., Johanson, J., Majkgard, A., & Sharma, D. D. (2015). Experiential Knowledge and Cost in the Internationalization Process. *Knowledge, Networks and Power: The Uppsala School of International Business*, 41.
- Erkan, B. (2014). The importance and determinants of logistics performance of selected countries. *Journal of Emerging Issues in Economics, Finance and Banking*, 3(6), 1237-1254.

Eriksson, K., Hohenthal, J., & Lindbergh, J. (2006). Factors affecting SME export channel choice in foreign markets. In *Relationship Between Exporters and Their Foreign Sales and Marketing Intermediaries* (pp. 1-22). Emerald Group Publishing Limited.

Ernst, D., Mytelka, L., & Ganiatsos, T. (1998). *Technological capabilities in the context of export-led growth: a conceptual framework* (pp. 5-45). London: Routledge.

Europlataforms - Geie Yearbook (1996).

Façaanha, S. L. D. O., Silva, M. A., & Feldmann, P. R. Título: Tendências e Desafios Brasileiros na Logística Globalizada do Século. XXI.

Flick, U. (2009). *Introdução à pesquisa qualitativa* (3a ed., J. E. Costa, Trad.). São Paulo: Artmed. (Obra original publicada em 1995).

Fraga, Robeson (2006). Administração de Marketing.

Ferrell, O. C., Gonzalez-Padron, T. L., Hult, G. T. M., & Maignan, I. (2010). From market orientation to stakeholder orientation. *Journal of Public Policy & Marketing*, 29(1), 93-96.

Figueiredo, G. N. D., Abreu, R. L., & Las Casas, A. L. (2009). Reflexos do índice de sustentabilidade empresarial (ise). Na imagem das empresas: uma análise do papel do consumidor consciente e do marketing ambiental. *Portal Empresa Responsável*.

Gatto, M. (1995). Sustainability: is it a well defined concept.

Giovinazzo, R. A. (2001). Modelo de aplicação da metodologia Delphi pela internet: vantagens e ressalvas. *Administração on line*, 2(2), 1-11.

Giovinazzo, R. A., & Wright, J. T. C. (2000). Delphi: uma ferramenta de apoio ao planejamento prospectivo. *Caderno de Pesquisas em Administração*, 54-65.

Gonzalez-Padron, T. L., Chabowski, B. R., Hult, G. T. M., & Ketchen, D. J. (2010). Knowledge management and balanced scorecard outcomes: exploring the importance of interpretation, learning and internationality. *British Journal of Management*, 21(4), 967-982.

Grisi, C. D. H., & Britto, R. P. D. (2003). Técnica de Cenários e o Método Delphi: uma aplicação para o ambiente brasileiro. *Seminários em Administração FEA-USP*, 6.

Guan, J., & Ma, N. (2003). Innovative capability and export performance of Chinese firms. *Technovation*, 23(9), 737-747.

Guina, F. D. T. C., & Giralaldi, J. D. M. E. (2012). Differences on the image of Brazil in External Markets according to consumers age, gender, knowledge about the country and country of residence. *International Journal of Business Science and Applied Management*, 7(2), 13-28.

Huot, R., & Figueiredo, M. L. (2002). *Métodos quantitativos para as ciências humanas*.

- Jaffry, S., Pickering, H., Ghulam, Y., Whitmarsh, D., & Wattage, P. (2004). Consumer choices for quality and sustainability labelled seafood products in the UK. *Food Policy*, 29(3), 215-228.
- Kayo, E. K., & Securato, J. R. (1997). Método Delphi: fundamentos, críticas e vieses. *Cadernos de pesquisa em administração*, 1(4), 51-61.
- Knight, J. (2015). Internationalization: A decade of changes and challenges. *International Higher Education*, (50).
- Kotler, P., & Levy, S. J. (1969). Broadening the concept of marketing. *The Journal of Marketing*, 10-15.
- Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). Social marketing: an approach to planned social change. *The Journal of Marketing*, 3-12.
- Kotler, P. (2000). Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados. Futura.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). Princípios de marketing. In *Princípios de marketing*. Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. T., & Lee, N. R. (2009). *Up and out of poverty: The social marketing solution*. Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. (2011). Reinventing marketing to manage the environmental imperative. *Journal of Marketing*, 75(4), 132-135.
- Krueger, A. O., Schiff, M., & Valdés, A. (1988). Agricultural incentives in developing countries: Measuring the effect of sectoral and economywide policies. *The world bank economic review*, 255-271.
- Las Casas, A. L. (2006). Administração de marketing. *São Paulo: Atlas*.
- Lemos, R. M., & Alves, D. C. (2015). Internacionalização em Jogos de Empresas: Um estudo aplicado sobre os efeitos da exportação no desempenho. *REVISTA LAGOS*, 5(1).
- Levy, S. J. Interpreting consumer mythology: a structural approach to consumer behavior. *Journal of Marketing*. Chicago, v. 45, n. 3, p. 49-61, Summer 1981.
- Levy, S. J. Symbols for sale. *Harvard Business Review*. Watertown, v. 37, n. 4, p. 117-129, July/Aug. 1959.
- Levy, S. J.; GLICK, I.O. Imagery and Symbolism. In: BRITT, Stewart H. *Marketing manager's handbook*. [S. l.: s. n.], 1973. p. 961-969
- Levitt, T. (1972), "Production-line Approach to Service", *Harvard Business Review*, 50 (5), pp. 41-52

Levitt, T. (1983), "The Globalization of Markets", *Harvard Business Review*, 61, May-June, pp. 92-102.

Lieb, R. C., & Randall, H. L. (1996). A comparison of the use of third-party logistics services by large American manufacturers, 1991, 1994, and 1995. *Journal of Business Logistics*, 17(1), 305.

LINS, C; WAJNBERG, D. Sustentabilidade Corporativa no Setor Financeiro Brasileiro. Rio de Janeiro: Fundação Brasileira para Desenvolvimento Sustentável, 2007.

Lipietz, A. (1995). *Green hopes* (pp. 65-6). Cambridge, UK: Polity Press.

Lorange, P., & Roos, J. (1996). Alianças estratégicas: formação, implementação e evolução. *São Paulo: Atlas*.

Lundvall, B. A., Dosi, G., & Freeman, C. (1988). Innovation as an interactive process: from user-producer interaction to the national system of innovation. 1988, 349-369.

Machado, A. J., & LIBONI, L. B. (2004). Estratégias de internacionalização e os canais de distribuição: o caso da indústria calçadista de Franca. *VII SEMEAD*.

Magge, John F. Logística Industrial. São Paulo: Biblioteca Pioneira de Administração e Negócios, 1977.

Manolova, T. S., Brush, C. G., Edelman, L. F., & Greene, P. G. (2002). Internationalization of Small Firms Personal Factors Revisited. *International Small Business Journal*, 20(1), 9-31.

Marano, V., Arregle, J. L., Hitt, M. A., Spadafora, E., & van Essen, M. (2016). Home country institutions and the internationalization-performance relationship: A meta-analytic review. *Journal of Management*, 42(5), 1075-1110.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*, 50(4), 370.

Maslow, A., & Lewis, K. J. (1987). Maslow's hierarchy of needs. *Salenger Incorporated*, 14.

Mcquillam, D., & Sharkey Scott, P. (2015). Models of Internationalization: a business model approach to professional service firm internationalization. In *Business models and modelling* (pp. 309-345). Emerald Group Publishing Limited.

Mikhailova, I. (2004). Sustentabilidade: evolução dos conceitos teóricos e os problemas da mensuração prática. *Revista Economia e Desenvolvimento*, 1(16), 22-41.

Morgan, K., & Sayer, R. A. (1988). *Microcircuits of capital: sunrise industry and uneven development*. Polity Press.

Mytelka, L., & Farinelli, F. (2000). Local clusters, innovation systems and sustained competitiveness. *UNU/INTECH Discussion Paper*, (2005).

- Nazário, P., Fleury, P., Wanke, P., & Figueiredo, K. (2000). Administração do transporte. *Logística empresarial: a Perspectiva Brasileira*. São Paulo: Atlas, 132.
- Neto, J. A. (2000). *Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas*. Editora Atlas.
- Nelson, R. R. (Ed.). (1993). *National innovation systems: a comparative analysis*. Oxford university press.
- North, D. C. (1977). Markets and other allocation systems in history: the challenge of Karl Polanyi. *Journal of European Economic History*, 6(3), 703.
- Novaes, A. G. Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- OCDE (1997) Intermodalite et logistique. Recherche en Matière de routes et de transports routiers. Cap II.
- Oliveira, E. P. D. (2007). Modelo conceitual de um sistema de apoio à decisão, para gestores de logística e transporte em canais de exportação agrícola.
- Oliveira, J. D. O., Costa, M. M., Wille, M. F., & Marchiori, P. Z. (2008). Introdução ao Método Delphi.
- Paixão Casaca, A. C., & Marlow, P. B. (2005). The competitiveness of short sea shipping in multimodal logistics supply chains: service attributes. *Maritime Policy & Management*, 32(4), 363-382.
- Paiva, E. L., Carvalho, L., & Fensterseifer, J. E. (2004). Estratégia de produção e de operações. *Porto Alegre, Bokman*.
- Pinto, M., & Pereira, R. S. (2016). A internacionalização das PME portuguesas: um estudo de caso. *XXVI jornadas Luso-Espanholas de gestão científica-competitividade das regiões transfronteiriças*.
- Piore, M., & Sable, C. (1984). Why companies might be moving steadily towards specialization and flexibility. *International Management*, 39(10), 97-99.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press, MacMillan.
- Porter, M. (1980). *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (1986). *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Campus.
- Rao, K., & Young, R. R. (1994). Global supply chains: factors influencing outsourcing of logistics functions. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 24(6), 11-19.

- Rattner, H. (1999). Sustentabilidade-uma visão humanista. *Ambiente & sociedade*, (5), 233-240.
- Reis, E., Melo, P., Andrade, R., & Calapez, T. (1999). Estatística aplicada. *Lisboa: Edições Sílabo*.
- Reynolds, T. J., & Gutman, J. (1984). Advertising is image management. *Journal of advertising research*.
- Ricardo, D. (1817). On foreign trade. *Principles of political economy and taxation*.
- Rico, P. J. D. C. (2015). *Logística e sustentabilidade ambiental* (Doctoral dissertation, Instituto Politécnico de Setúbal. escola Superior de Ciências Empresariais).
- Ring, P. S., & Van de Ven, A. H. (1992). Structuring cooperative relationships between organizations. *Strategic management journal*, 13(7), 483-498.
- Robeson, J. F. (1994). *Logistics handbook*. Simon and Schuster.
- Rodrigues, S. M. F. M. M. (2015). *Os fatores de sucesso no processo de internacionalização da Corticeira Amorim* (Doctoral dissertation, Instituto Superior de Economia e Gestão).
- Rodrigues, P. C. T. (2010). *Determinantes da estratégia e do canal de distribuição internacional e seu impacto sobre a performance de exportação: caso das pequenas e médias empresas brasileiras de Estado do Ceará* (Doctoral dissertation).
- Rosembloom, B. Marketing Channels: a manage- ment view. Orlando (FL): The Dryden Press, 1999.
- Root, F. R Entry Strategies for international markets. San Francisco: Jossey-bass, 1994.
- Santos, L. B. (2014). Multilatinas na economia global. Caracterização histórica, setorial e espacial. *Scripta Nova. Revista Eletrônica de Geografia y Ciências Sociales*, 18.
- Sarti, F., & Laplane, M. F. (2002). O investimento direto estrangeiro e a internacionalização da economia brasileira nos anos 1990. *Economia e Sociedade*, 11(1), 63-94.
- Schliwa, G., Armitage, R., Aziz, S., Evans, J., & Rhoades, J. (2015). Sustainable city logistics—Making cargo cycles viable for urban freight transport. *Research in Transportation Business & Management*, 15, 50-57.
- Schmitz, H. (1997). Eficiência coletiva: caminho de crescimento para a indústria de pequeno porte. *Ensaio FEE*, 18(2), 164-200.
- Sen, A. (2000). Human development and economic sustainability. *World development*, 28(12), 2029-2049.

- Serralvo, F. A., & Belloque, M. C. M. (2014). Gestão Sustentável: Um Estudo de Caso da PUC-SP Campus Barueri. *Journal on Innovation and Sustainability. RISUS ISSN 2179-3565*, 5(3), 41-80.
- Silva, R. P. D. (2015). *A indústria de máquinas agrícolas: formação de um oligopólio, internacionalização e poder de mercado* (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).
- Shoham, A. 1996, Marketing-mix standardization: determinants of export performance, *Journal of Global Marketing*, 10 (2), 3–73.
- Stern, D. I., Common, M. S., & Barbier, E. B. (1996). Economic growth and environmental degradation: the environmental Kuznets curve and sustainable development. *World development*, 24(7), 1151-1160.
- Storper, M. (1995). The resurgence of regional economies, ten years later: the region as a nexus of untraded interdependencies. *European urban and regional studies*, 2(3), 191-221.
- Tachizawa, T. (2002). *Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira*. São Paulo: Atlas, 2009. Costa, José Marcione da et al.
- Tavares, M. C. A força da marca: como construir e manter marcas fortes. São Paulo: Harbra, 1998.
- Telles, R., & Strehlau, V. I. (2006). *Canais de marketing e distribuição: conceitos, estratégias, gestão, modelos de decisão*. Saraiva.
- Teixeira, C. J. D. S. (2011). *Relatórios de sustentabilidade: que futuro? O papel dos auditores e da auditoria nesse futuro* (Doctoral dissertation).
- Thompson, J. B. (1995). *Ideologia e cultura moderna: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa* (2a ed., Grupo de Estudos sobre Ideologia, Comunicação e Representações Sociais da Pós-Graduação do Instituto de Psicologia da PURCS, Trad.). Rio de Janeiro: Vozes. (Obra original publicada em 1990)
- Tsoufas, G. T., & Pappis, C. P. (2006). Environmental principles applicable to supply chains design and operation. *Journal of Cleaner Production*, 14(18), 1593-1602.
- Ventorini, P. R. (2004). Determinação das variáveis intervenientes num processo de internacionalização de empresas através da implantação de um centro de distribuição: o caso da Eletrônica Selenium.
- Wanke, P., & Fleury, P. F. (2006). Transporte de cargas no Brasil: estudo exploratório das principais variáveis relacionadas aos diferentes modais e às suas estruturas de custos. *Estrutura e dinâmica do setor de serviços no Brasil. Cap*, 12, 409-464.
- Wolfe, D., & Gertler, M. (1998). The regional innovation system in Ontario. *Regional Innovation Systems: The Role of Governances in a Globalized World*, 99-135.

Yin, R. K. (1994). Case study research: design and methods. Applied social research methods series, 5. *Biography*, Sage Publications, London.

Anexos

Anexo I

Questionário

Este questionário enquadra-se numa investigação no âmbito de uma tese de Mestrado em Estratégia de Investimento e Internacionalização, realizada no Instituto Superior de Gestão (ISG). Os resultados obtidos serão utilizados apenas para fins académicos (tese de Mestrado).

Tema: Determinantes de exportação de produtos agrícolas: o caso de Angola

Nome: _____

Empresa: _____

1- Questões sobre a sustentabilidade:

1.1 Acha que é importante que a exportação\exploração de produtos agrícolas seja sustentável.

Sim ☐

Não ☐

Porque?

1.2A exportação sustentável contribuirá de forma positiva a longo prazo para a economia.

Sim ☐

Não ☐

Porque?

1.3 A terra\solo é uma condicionante para a sustentabilidade. Sim ou Não.
Porque?

Sim ☐

Não ☐

Porque?

2. Questões sobre o Marketing:

2.1 O marketing é importante para a exportação dos produtos.

Sim ☐

Não ☐

Porque?

2.2 O marketing contribuiu para os benefícios financeiros.

Sim ☐

Não ☐

Porque?

2.3 Com o marketing mais desenvolvido consegue-se capitalizar mais clientes e investidores.

Sim ☐

Não ☐

Porque?

3. Questões sobre a imagem do produto:

3.1 Imagem do produto é importante para a exportação agrícola.

Sim ☐

Não ☐

Porque?

3.2 A imagem do produto esta ligada a imagem do país isso influencia.

Sim ☐

Não ☐

Porque?

3.2 Construir a imagem do produto gera custo, são relevantes.

Sim ☐

Não ☐

Porque?

4. Questões sobre canais de Distribuição:

4.1 Canais de distribuição são importantes para a exportação.

Sim ☐

Não ☒

Porque?

4.2 Os canais de distribuição tem que ser corporativos.

Sim ☒

Não ☒

Porque?

4.3 Os canais a serem utilizados como por exemplo (portos, aeroportos, estradas) criam alguma deficiência para a exportação.

Sim ☒

Não ☒

Porque?

5. Questões sobre Operador logístico:

5.1 É importante a existência de operador logístico (origem destino).

Sim ☒

Não ☒

Porque?

5.2 O custo da Operação é relevante.

Sim ☒

Não ☐

Porque?

6. Questões sobre colaboração entre produtores:

6.1 Colaboração entre produtores é importante.

Sim ☐

Não ☐

Porque?

6.2 A colaboração entre produtores constitui uma diminuição nos custos de exportação.

Sim ☐

Não ☐

Porque?

7. Última questão individual:

Para si para aumentar as exportações produtos agrícolas sustentáveis quais os pontos preponderantes.

Anexo II

Questionário

No seguimento do desenvolvimento da Tese de Mestrado sobre o tema de Determinantes de exportação de produtos agrícolas: O caso de Angola; para ajudar na fomentação e elaboração do estudo final sobre o mesmo, segue-se a segunda ronda do questionário que agradeço mais uma vez a vossa ajuda, no seu preenchimento.

Depois de recolhida as respostas da primeira ronda do questionário do estudo em curso, foi feito uma análise e simplificação do modelo, o que permitiu a eliminação de algumas variáveis (pois houve consenso entre os participantes). Em que das seis variáveis que possuíamos, resultou quatro.

Como dito no questionário passado, este estudo é com base no método Delphi, o que é muito importante que justifique as suas respostas com um comentário, que com o comentário dos demais participantes da pesquisa, será base crítica a ser utilizada na busca do consenso pretendido.

Os resultados obtidos serão apenas para fins académicos (tese de mestrado).

Nome: _____

Empresa: _____

1. Questão ligadas imagem do produto.

- Sabe-se que o produto carrega associado a si a imagem do país de origem. Acredita que a imagem do país de origem pode retirar valor ou acrescer ao produto (quando se leva o mesmo a exportar)?

Sim ☐

Não ☐

2. Questão ligadas aos canais de distribuição.

- O mundo está cada vez mais sistematizado, e que quando falamos em vender\ exportar, muitos são os clientes que esperam um serviço ou tratamento do produto completo (sair do ponto de origem e chegar ao seu destino a porta), as empresas ao exportarem tem de ter outras empresas nos diversos países (os

principais destinos) linkadas a ela de forma a possibilitar o escoamento rápido e fácil do produto, país de origem ao país de destino.

Sim ☐

Não ☐

2.1. Questão ligadas plataformas (vias) de distribuição.

- Ao exportar tem-se varias plataformas (vias), que dão suporte a essa acção, assim sendo, os portos, os aeroportos, as rodovias, etc., facilitam a exportação a nível de custos de asseguramento, e em que o produto chegará no tempo previsto e com a qualidade exata ao cliente.

Sim ☐

Não ☐

3. Questões ligadas ao custo da operação.

- Quando se fala em exportação muitos são os pontos a serem abordados, desde a plantio ao marketing, e o custo, este se elevado é impedimento ou até mesmo peça chave para a não exportação, mesmo se tratando em conquistar novos mercados.

Sim ☐

Não ☐

4. Questões ligadas com colaboração entre os produtores.

- Mas uma vez tocamos na sistematização dos serviços, para uma melhor qualidade dos produtos e redução dos custos de produção e subsequentemente de exportação, deve haver uma maior colaboração entre os produtores.

Sim ☐

Não ☐

